

天下雜誌

半月刊
CommonW
2005年7月15日



從淡水起跑
微笑再訪 319 鄉 p.178

主權在客

消費者乘網而起

一股消費者發動的集體新勢力
藉由網路蔓延開來
主導權正從賣方快速轉移到買方



洪蘭、黃武雄、黃春明、龍應台
他們為何重上火線？

環保署長張國龍
要使台灣不再野蠻
激勵大師 激出最佳戰鬥力



327

上網看天下 (位址<http://www.CW.com.tw>)



銷售期間 7/15-8/15
特價/168元 定價/180元

全面評估基改食品

上了路，就很難回頭。這正描述了基因改造食品的現狀。

世界衛生組織（WHO）在六月發表了一份基改食品的最新報告。報告指出，新的基改食品有助於增進人類健康與發展，但銷售之前務必要先做安全評估，以免對人類與環境帶來傷害。

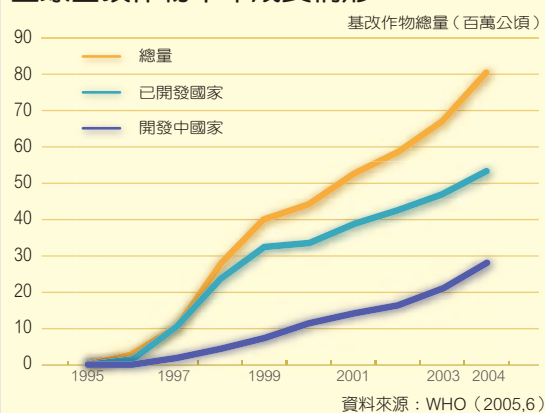
報告指出，基改食品能提高農作物產量，也能增加農作物在一地的多樣性，有助於增進當地人民的健康與營養，進而產生更多經濟效益。

但因為基改食品以前從未出現在食物鏈中，因此它的基因型態可能改變農作物現有的遺傳基因，應該要長期監測，以策安全。目前有十五個國家對基改食品有相關立法，也有許多國家設有管理限制。但很多開發中國家並沒有這樣的能力，聯合國

糧農組織正在設法替窮國把關。

基改食品從九〇年代開始大量進入市場，近十年來，作物的種類與產量都大增。據統計，到2004年底，基改農作物已佔全球可耕地的4%。

全球基改作物十年成長情形



主要出口市場重要經濟指標

| | 經濟成長率(%) | | | 工業生產 成長率(%) | 零售業 成長率(%) | 三個月 短期利率(%) | | 股市 | |
|------|----------|--------|--------|----------------|---------------|----------------|------|---------|--------|
| | 第一季 | 2005年* | 2006年* | | | 6月29日 | 一年前 | 6月29日 | 月變動(%) |
| 澳洲 | 1.9 | 2.6 | 3.2 | -0.4 (Q4) | 1.8 (Q1) | 5.7 | 5.5 | 4216.6 | 4.2 |
| 英國 | 2.1 | 2.4 | 2.1 | -1.9 (4月) | 1.3 (5月) | 4.8 | 4.8 | 5109.1 | 2.8 |
| 法國 | 1.8 | 1.8 | 2 | — (4月) | 1 (4月) | — | — | 2937.5 | 3.6 |
| 德國 | 1.1 | 1.1 | 1.4 | 2 (4月) | — (3月) | — | — | 4583.6 | 4.4 |
| 日本 | 1.3 | 1.4 | 1.8 | 0.9 (5月) | 3.6 (4月) | 0.02 | 0.02 | 11577.4 | 5.1 |
| 荷蘭 | -0.3 | 0.8 | 1.6 | -0.7 (4月) | 0.6 (3月) | — | — | 383.3 | 4.7 |
| 美國 | 3.7 | 3.5 | 3.2 | 2.7 (5月) | 5.3 (4月) | 3.3 | 1.4 | 10374.5 | -0.8 |
| 歐元地區 | 1.3 | 1.4 | 1.8 | 0.9 (4月) | -0.9 (4月) | 2.1 | 2.1 | 967.9 | 3.9 |

註：股價指數部份，歐元地區採FTSE Ebloc100指數，日本採日經指數，美國採道瓊工業指數。*為預估值

資料來源：DRI-WEFA世界經濟預測，《經濟學人》

荷蘭最多部份工時人力 幾乎都是女性

隨著企業委外、人力外包的風潮愈來愈盛，部份工時人員的重要性也逐漸增加。

英國外資稱霸十年

淨流出總額約4000億美元

英國不但在奧運主辦權上將下法國一軍，十年來的對外投資量也是世界最多，十年來

約有4千億美元，把法國擠到第二，第三、四名則是日本與瑞士。

若以資金向外流出的金額來看，前幾名其實差距頗大。如法國的對外投資總額

約為3千億美元，日本與瑞士又都比前一名少1千億美元。

從已開發國家來看，直到第十七名的澳洲，淨流出才變成淨流入，開始有外資停留在國內。

台灣寬頻普及率 世界第三

南韓第一，香港第二

寬頻網路的需求在開發中國家愈來愈高。在許多開發中國家，如立陶宛、匈牙利、捷克，尤其是中亞國家，每年寬頻上網的年增率都超過100%。

比網路，看亞洲

| 名次 | 網站名稱 | 每百人使用寬頻數目 |
|----|------|-----------|
| 1 | 南韓 | 25 |
| 2 | 香港 | 22 |
| 3 | 台灣 | 17 |
| 4 | 日本 | 16 |
| 5 | 新加坡 | 13 |
| | 美國 | |
| 7 | 立陶宛 | 5 |
| | 匈牙利 | |
| 9 | 智利 | 4 |
| 10 | 波蘭 | 3 |

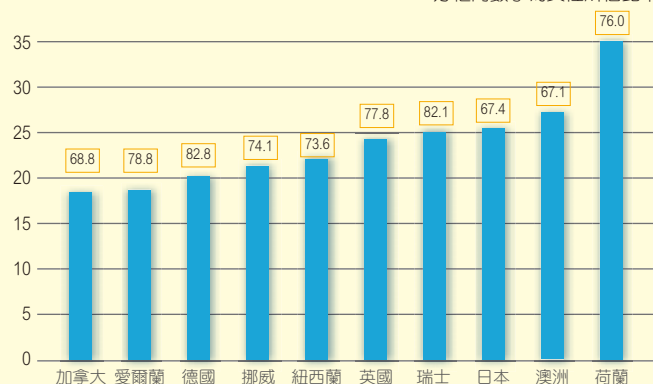
資料來源：Point Topic (2005.1)

根據市場調查公司Popint Topic今年一月份的統計，全球寬頻網路覆蓋率最高的是南韓，每四人就有一人使用寬頻上網。前五名都是亞洲國家，台灣則排在第三位，平均每五人就有一人可使用到寬頻。

另一個市調機構iSuppli則表示，全球寬頻上網的成長率在2004年到達高峰，今年將略為下降。

誰是打工大國？

單位：佔總工作人口比率（%）
方框內數字為女性所佔比率

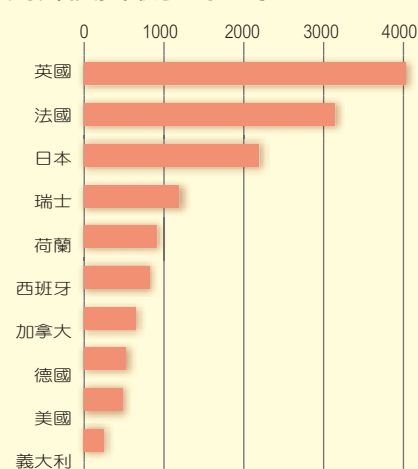


資料來源：OECD (2004)

根據OECD統計，2004年部份工時人力（每週工時低於30小時者）佔總工作人口比率最高的是荷蘭，有35%，這個數字遠比美國的13%與希臘的6%要高出許多，也大幅領先排名第二的澳洲。澳洲約有26%部份工時人員。

雖然委外人力在各國比率各有不同，但一個共同現象是：從事者多是女性。在OECD國家，平均72%的部份工時人員是女性。

對外投資最多的國家



單位：億美元

資料來源：資料來源：OECD (1995~2004)



▲隨著優人神鼓震撼人心的鼓聲，「帶著微笑，再訪319鄉」活動正式開跑，微笑的種子開始發散發揚。

代表金門與馬祖參與盛會的福建省政府委員高丹華，也遠從金門搭飛機到台北，並且飛車奔抵淡水漁人碼頭。她來自於長期被遺忘的小島——烏坵，也是島上看守燈塔的

百年家族的女兒。高丹華說，她很感謝四年前，《天下雜誌》報導三百一十九鄉時，記得這個被遺忘的島嶼，讓她有機會可以為離島爭取更多權益。

從友善出發，讓力量匯流

《天下雜誌》與聯盟的伙伴們共同推動微笑台灣，因為大家都希望藉著「帶著微笑，再訪319鄉」，使每個人都能參與這活動，並藉此體驗好山好水，帶動正向的力量。

從友善出發，可以匯流更大的力量。這也是一種柔性競爭力。

四年前，《天下》曾推動「319鄉向前行」，有五百三十一人走完三一九鄉，三一九鄉，豐富許多人的視野。比方在高雄市郵局上班、四年前走完三一九鄉的陳春木一家四人，都是利用週休二日與年休下鄉旅遊。因為他們到馬祖的北竿鄉一趟，愛上這個風景清幽、寧靜的地方，陳春木就自願調到馬祖北竿鄉的軍郵局工作一年。

陳春木的孩子也在旅遊中獲得自信。四年前念小學一年級的陳珊珊，對每個鄉鎮如數家珍，而且同學們都不相信她真的可以走完全部

鄉鎮，當時報紙更將她三歲的弟弟陳品崙封為「三歲小勇士」。

四年後，陳春木一家人又要再度拜訪三一九鄉了。「希望大家放慢腳步，到每個鄉鎮去看看，因為每個鄉鎮都有特色與熱情，」陳春木建議。

一步一腳印可以走出自信。用兩個月又十天，第一位走三一九鄉、在屏東從事營建業的林金川記得，有一次去東帝汶旅行，一個同團的台灣人自豪曾去過一六〇個國家，卻沒有去過台灣很多鄉鎮。林金川立即自豪地說，「全台灣我都走完了。」

這場音樂會吸引了上萬位民眾，有的遠從高雄趕來。台上嘹唳歌聲伴隨著海風，讓現場民眾沉醉在音樂中。許多人手中拿著一本鄉鎮護照，也準備要蓄勢待發，從台灣頭走到台灣尾。

一位政大的教授說，她第一次來淡水漁人碼頭，沒想到這麼漂亮。這也激發了她要與家人多遊台灣鄉鎮的意願。

微笑的種子逐漸深植蔓延。今天，你微笑了嗎？現場歡樂輕鬆的氣氛，早已描繪出答案。（辜樹仁、陳姿羽、汪文豪、王曉玫協助採訪）

再訪319鄉 樂聲中熱情啟動

希望歷史會記得，在二〇〇五年一個夏天的傍晚，
在觀音山下、淡水河邊，以及美麗的夕陽下，
由於大家的共同努力，台灣有一個微笑而美麗的開始……。

驕

陽在傍晚時分淡去。優人神鼓石破天驚的鼓聲，引爆了淡水漁人碼頭上萬民眾沸騰的熱情，遠方的海水彷彿也為之翻騰起伏。

這是《天下雜誌》及十家企業與十三個縣市地方政府聯盟伙伴，在七月九日舉辦的「微笑台灣音樂會」。

隨著撼動人心的鼓聲，以及歌手陳明章、李炳輝、紀曉君、許景淳、林文忠、胡德夫深邃優美的歌聲啟動下，開啟了微笑台灣活動的序曲。

這項為期一年的活動，希望每個

人藉由旅遊探訪台灣三百一十九個鄉鎮，重拾友善、信任之心。

「希望歷史會記得，在二〇〇五年一個夏天的傍晚，在觀音山下、淡水河邊，以及美麗的夕陽下，由於大家的共同努力，台灣有一個微笑而美麗的開始，」《天下雜誌》發行人殷允凡期盼。

「微笑可以引發更多微笑，最好的微笑是內心有幸福感與喜悅的感覺，」趕來參加並穿上微笑T恤的行政院長謝長廷，回憶起多年前一位長者的啟示。他接著說，「樂觀是台灣人的特性，只要發揮出來，台灣競爭力一定會增加。」

他認為微笑運動由民間來推動更好，應該是一個自發的全民運動。

身著輕便的台灣衫，翻過觀音山由桃園來到淡水的桃園縣長朱立倫就說，《天下雜誌》啟動「帶著微笑，再訪319鄉」，不但能夠使得三百一十九個鄉鎮市展現自己的優勢，帶動台灣的觀光和旅遊，更能使民眾真正認識台灣，啟動社會向上的力量。

「北有漁人碼頭，南有情人碼頭，」坐飛機趕來的高雄縣長楊秋興，一面欣賞淡水落日，一面宣傳高雄觀光之美，「微笑讓高雄更美。」

微笑店家在那裡？

* CASA CAFÉ

(02) 86310253
淡水鎮北新路182巷5弄51號

* 奇跡藝術咖啡館

(02) 26210648
淡水鎮清水街95-1號

* 番婆林觀光茶園

(02) 26362716
三芝鄉錫板村17鄰44號
fpl.myweb.hinet.net

* 阿里磅生態農場

(02) 26382745
石門阿里磅84號
www.aliban.egofarm.idv.tw

* 名流湯村

(02) 24080776
金山鎮名流路60號(天籟社區內)
www.elitespa.com.tw

* 亞尼克果子工坊

(02) 87978993
萬里鄉瑪鍊路127-5號

* 天空之城茶坊

(02) 24967767
瑞芳鎮輕便路308號

* Babka歐風鄉村咖啡館

(02) 24063458
瑞芳鎮基山街177號

* 119溫馨咖啡館

(02) 24961199
瑞芳鎮金瓜石五號路119號

* 龍蝦大王

(02) 24901001
貢寮鄉仁里村仁和路186號

* 台灣粗茶館

(02) 24903088
貢寮鄉仁里村仁和路184號

* 卯澳社區發展協會

(02) 24992300
貢寮鄉福連村福興街1號
www.maoao.net

* 茶花莊

(02) 24932631
雙溪鄉梅竹溪67號
home.kimo.com.tw/24932631

屋旁的老榕樹，彷彿天生就是九份山景與山嵐的一份子。這裡融合咖啡、品茗、賞畫與觀陶，帶給旅客不同感受。

「119溫馨咖啡館」，眺望青山與山嵐交織的美景。肚子餓了嗎？到貢寮吃海鮮吧！「龍蝦大王」的海產，「台灣粗茶館」的古早味，是兩種不同的選擇。想聽聽漁村的故事嗎？車速慢一點，到卯澳村看看往昔漁民的生活點滴。除了豐富的植物生態，還有漁村與港灣風光，就像走進一座戶外博物館，連海風都樣實動人。離開海的懷抱，山正張開溫暖臂彎歡迎你。雙溪是個藏在群山中的

世外桃源，這裡可以徜徉在牡丹溪與平林溪山水相映的風光。換個視野。「茶花莊」的田野情趣，襯托出茶花的美麗。茶花莊莊主莊豪雄承襲祖先對茶花的喜愛，將農地改建成觀光休閒莊園，讓更多遊客能欣賞田園之美。走完北海岸，別忘了在「微笑319鄉」的鄉鎮護照蓋上紀念戳章，在歸途上咀嚼旅遊回憶的點點滴滴，並期待下次的出發之旅。



海湄山巔 驚豔北海岸

(楊煥世攝)

甩開都市廢氣，這個夏天別忘了到北海岸深呼吸一下。
淡水喝咖啡、三芝採山藥、萬里泡溫泉……，
造訪319鄉，何妨帶著鄉鎮護照，從北部美麗的海岸線開跑。

文／洪震宇

國風情的小鎮——淡水出發吧。

一般旅客來淡水，通常都是在淡水老街體驗懷舊風光、品嚐小吃，花點心思走訪不同角落，往往會有意外驚喜。

一家位在北新路的「CASA CAFE」，是家理性與感性結合的咖啡館。

小山坡上還有另一個奇蹟。「奇跡藝術咖啡館」是一群藝術家固定聚集的地方，來此可以品嚐咖啡的香醇，與人文藝術之美。除了室內溫馨風光，還能俯視蜿蜒老街與百年古厝，享受不同風情。

告別淡水的懷舊戀曲，迎著淡金公路的海風，飽覽大屯山崎嶇的青溪與梯田，在環山面海的三芝，享受北台灣的希臘風光。

中午就在「番婆林觀光花園」享用健康餐點吧。農莊主人鄭重修將傳統農莊轉型成觀光休閒農莊，這裡除了不灑農藥的新鮮蔬果、茭白筍與山藥，還有紫色與白色蔓延成花海的愛情花。孩子們也可以彩繪葫蘆瓜、製作壓花、果凍蠟燭。

「拈花惹草免門票，山鮮時蔬健康

吃，」這是鄭重修的座右銘。

如果遊興未減，別急，石門的「阿里磅生態農場」，將令人大開眼界。

這裡沒有傳統的牛羊豬，而是與大自然重逢的田野教室。此地處處可聽到蟬鳴蛙叫，在導覽人員介紹

下，遊客會發覺久違的鉅形蟲與大鳳蝶芳蹤，這種純真快樂的感受，彷彿與孩子一同回到童年。

來石門，除了在淡金公路上的咖啡館歇息，一覽海岸風景，甚至品嚐馳名的劉家肉粽與石農肉粽，回味家鄉味。累了吧？金山的溫泉可以洗去旅途的辛勞。「名流湯村」低調的建築風格像是日本鄉間的住家，浸在溫泉中，可以遠眺金山與夜間漁火。

泡完金山的溫泉，可以來到萬里的「亞尼克果子工坊」。這裡五顏六色的各式糕點，讓遊客甘願大排長龍，只為一親蛋糕的芳澤。

第二天起個大早，沿著省道二號（北部濱海公路）直驅黃金山城——九份。

由日式洋樓改建的「天空之城茶坊」，舊式紅磚牆面與洗石子，以及

想

聽聽海的呼吸、山的呼喚嗎？到台灣北海岸一周，利用週休二日的假期，可以滿足旅遊夢想。

先從台灣最具異





為了降低其所含的熱量，最好加礦泉水稀釋。選購現成的果汁時，要注意選擇不含任何添加物的百分之百原汁，但較值得推薦的還是現榨果汁。其他非原汁的果汁飲品則不推薦，因為它們常含有過多的糖份，原汁成份最多也只有三〇%。汽水和可樂類飲料的原汁含量甚至只有〇～二%。

提醒2

預防中暑

在炎熱的天氣下在外奔波一整天下來，若沒有做好保健，身體可能會受不了，建議你：

＊當你需要在太陽下工作或旅行時，記得定時安排到陰涼的地方休息。如果不確定哪裡可以喝水，要自己準備水壺。

＊不要吃太多。

＊不要等到口渴再喝水，隨時補充水份，避免喝酒精類的飲料。

＊穿著輕便的淺色衣物，戴帽沿寬一點的帽子遮陽。

＊發覺有中暑朕

兆，要立刻避免繼續曝曬太陽，趕快到陰涼處或有空調的地方休息。

＊若旅行到較炎熱地區，剛抵達時先放慢步調，適應一下當地氣候。

提醒3

進出冷氣房的身體調節

大熱天裡，忽然走進冷氣房，很容易引起身體的不適，例如，最常見的有頭痛，因為氣溫忽然下降太多，引起腦血管急速收縮而引發頭痛。有過敏體質的人，若是整日關在冷氣房中，高濃度的二氧化碳持續在空氣中循環，容易引起流鼻涕、打噴嚏、眼睛癢等過敏症狀。

根據中醫養生的原則，夏日裡進出冷氣房要特別注意以下幾點：

＊分段穿梭室內外，可減緩頭痛：建議你在進入冷氣房先待個三～五分鐘，旋即走出戶外陰涼處，可伸展一下身體、扭扭腰，再走進室內，反覆兩、三次，待身體適應室內溫度後就可待在室內工作。

＊在冷氣房工作時，記得多補充水份，中醫建議喝溫水（水溫在攝氏三十五～四十度左右）來補充水份。

＊準備一條毛巾或手帕，從戶外進入冷氣房前，記得先將汗水擦乾。

＊注意冷氣房與戶外的溫差不宜

過大：戶內戶外最好維持溫差在三～五度左右。

提醒4

運動後該做和不該做的事

夏日是舒展身心、好好到戶外運動一下的好時機，但也要注意別在太陽下從事激烈運動太久，運動後也要特別注意：

＊記得換下汗溼的衣服，以免造成肌肉僵硬。

＊勿用太熱的水淋浴，淋浴時間不可太長，以免皮膚缺乏水份和油脂。

＊香蕉含有重要的營養成份，如鉀、鎂、鐵和維他命B6，是運動後補充能量最佳點心。

＊體能訓練後忌喝咖啡，因為咖啡會降低運動的減壓成效。

＊一般來說，蘋果原汁加氣泡礦泉水比運動飲料更好，因為它含有醣類，能夠補充體力。

＊冷水中加一把鹽，將運動後發熱的雙腳浸泡其中，可恢復疲勞。

＊如果你在運動後一到兩個小時大量喝水且不進食，所需的能量就由原來的庫存補充，這樣一來，脂肪就減少了。

（以上取材自：《天下雜誌》出版《梅約

健康小百科》、《翹臀、細腰、美腿！》

4個 夏日保健小提醒

炎炎夏日喝什麼才不會讓體重直線上升？如何避免中暑？
進出冷氣房如何調節身體機能？大熱天裡如何快樂運動？
在此提供幾個有用的保健方法，讓你愉快度過今年夏天。

文／許芳菊

插畫／江小A

提醒1 選擇健康的解渴飲品

基

基本上，礦泉水是最快速的解渴飲品，因為它零熱量，因此是打造苗條身材的理想飲料。為了不要過量進食，可以在用餐前喝一大杯水，這樣會抑制最先的飢餓，使人感到飽足，因此就不會吃得過飽。在用餐時最好不要喝水，因為喝水會妨礙咀嚼，寧可在餐後喝。

對喜歡運動的人來說，最好選擇礦物質含量超過一千五百毫克的礦泉水。要注意瓶身上的標示：鎂含量高可以預防抽筋；而會積聚體內水份的鈉，含量愈少愈好；硝酸鹽在體內會轉化為亞硝酸鹽，當體內亞硝酸鹽含量過高時，一旦與氮結合容易致癌；至於碳酸的含量則只對腸胃敏感的人有影響，有無或含量多寡是個人喜好問題。

而只有當自來水不含氯、且硝酸鹽含量正常（可詢問自來水公司）時才能生飲。為了確保水的純淨，可以加裝淨水器過濾。

大量喝水的人，也會想換換口味，此時可以加少許檸檬汁、柳丁汁。其他的果汁或蔬菜汁也是瘦身時理想的解渴飲品及礦物質來源，



(黃明堂攝)

國內業者搶搭不動產證券化商品（REITs）風潮

| 業者 | 不動產證券化商品的名稱 | 投資或發行的標的 | 規模 |
|-----------|-------------|-----------------|----------|
| 富邦投信 | 全球不動產平衡基金 | 國內外的REITs | 已募集100億 |
| 寶來投信 | 全球不動產基金 | 國內外的REITs | 已募集62億 |
| ING彰銀安泰投信 | 尚未命名 | 國外REITs | 預計80億 |
| 新光人壽 | N/A | 新光天母傑仕堡、敦南大樓等 | 預計110億以上 |
| 台北富邦銀行 | 富邦一號 | 台北市三棟商用大樓 | 已募集58億 |
| | 富邦二號 | 未定 | 預計60億 |
| 國泰人壽 | N/A | 喜來登飯店、台北市兩棟商用大樓 | 預計140億 |

資料來源：各業者

塊，七月六日，淨值漲到一〇・一一元。

依照該基金規定，一年以後，投資人每投資十萬，保守估計拿到的現金股息為三千六百元。至於是否可以賺得更多，則視當時基金淨值和面值的差價而定。

「不動產投資信託」報酬優於定存、波動不如股市

劇烈的特性，符合投資人分散風險的需求。「有些機構投資人做資產配置時，把『不動產投資信託』、債券、黃金和高風險高報酬的股票並列，藉以有效降低投資組合風險；……很多退休基金都投資『不動產投資信託』，」楊定國解釋。

仍有可能賠錢

但任何投資都有風險，「不動產投資信託」也不例外。投資人雖然可以固定拿到配息，但如果不動產價格下跌，造成基金淨值縮水，幅度大於配息的話，投資人還是會賠錢。

「不動產投資信託」報酬率的高低，決定於投資標的地段和增值潛力。一般來看，精華區的辦公大樓、工業區廠房、醫院、購物中心、機場、港口，租金收入比住宅穩定，上漲潛力也較大。

台北富邦銀行信託部資深協理潘素芳提出幾項投資「不動產投資信託」的參考：租金收入愈高，建築物愈新，大型跨國企業的承租戶愈多，愈能帶動「不動產投資信託」的價值。

不動產證券化商品 成投資新寵

在美國表現亮眼的不動產證券化商品，
最近在台灣也開始熱賣，
這款商品雖不如股市震盪劇烈，
但是否也潛藏泡沫化的危機？

文／洪淑珍

「這是歷史上最大的泡沫……，小心破的時候，很痛苦，」報導發出警語。

《經濟學人》的預測其來有自。十幾年來，全球最大經濟體美國的房地產市場，早已漲翻了天。

《華爾街日報》六月底指出，二〇〇〇年到今年將近六年之內，在美國發行的「不動產投資信託」（REITs，Real Estate Investment Trusts），報酬率每年都是正的，最高百分之二十幾，最低也有五%。不像美國股市，有四年時間，投資人是賠錢的。

如此亮眼的表現，加上台灣立法院已經通過不動產證券化相關法令，使得擁有大筆土地、住商大樓的業者，如新壽、富邦、國壽，紛紛推出「不動產投資信託」。一時之間，「不動產投資信託」成了台灣市場上的新寵兒。

不過，國外房地產漲幅已大，台灣不動產市場的復甦力道有限，央行又調升了利率好幾次，現在投資「不動產投資信託」，會不會成為泡沫引爆前，最後上船的一隻老鼠？

ING彰銀安泰投信副總經理劉益銘看法比較正面，「不動產長期

是反映經濟成長，除非經濟垮掉，否則應該不用擔心。」

符合分散風險需求

投資人似乎也認同。寶來投信副總經理楊定國指出，寶來最近募集了一檔「不動產投資信託」基金，短短三個星期內，就募到六十二億，投入資金的散戶投資人計有六千一百位，機構投資人近百位。

「不動產投資信託」是指不動產所有權人將其所有權，分為較小單位，以共同基金或股票的形式，銷售給投資大眾。目前市面上已發行、或即將發行的產品超過七檔，金額超過六、百億。（見表）

「不動產投資信託」吸引人的地方有幾點：

一、申購門檻低，最低一萬元即可購買，讓投資人享受國內外不動產上揚的好處。

二、結合股票和債券的特性，同時擁有債券式的穩定現金股息，以及公開在股市掛牌交易後，「不動產投資信託」價格上漲的差價。

舉例來看，寶來全球不動產基金六月份開始交易，淨值是面值十

英國《經濟學人》六月中旬報導，全世界的房價都在漲，以前從來沒有像現在漲這麼快，這麼久，而且擴及美、英、中等，如此多的國家。



▲曝曬中的福州麵線。像這樣美麗的曬麵線場景，在台灣已愈來愈少見。

(潘順龍父子提供)

凌晨四點的高雄縣燕巢鄉，曙光初現，灑在一望無際的芭樂園中。當大部份人都還在睡夢中時，潘順龍一家人已起身，將一袋袋麵粉準備好，開始了一天手工麵線的製作。提到燕巢，一般人自然而然地想到珍珠芭樂或泥火山。但也許很少人知道，潘家是日前台灣極少數仍然在從事手工製作福州麵線的人家。

福州麵線製作過程繁複、費力。必須將一塊大麵糰，完全用手工搓、揉、捏、擠、壓、拉、甩，做成平日在市面上看到的麵線。而且，麵線除加鹽防腐之外，不添加任何化學藥劑。因此，福州麵線的價格會較高。

因為福州麵線製作過程辛苦，必須在烈日當頭下，揮汗拉麵、甩麵，如今幾乎沒有年輕一輩想學習麵線製作，使這項傳統麵線產業有失傳之虞。

「現在全台灣，大概只有我這一個年輕人願意做手工麵線了，」潘順龍的兒子潘建忠說。

年僅三十，潘建忠在七年前打消到都市工作的念頭，決定向父親學習手工麵線的製作。潘建忠認為，現在台灣人在飲食上已愈來愈講究，也願意花較高的價格來購買品質較好的食材。

機器麵線無法比擬

福州麵線因為完全依靠手的技巧將麵線拉出來，它的精緻口感及嚼勁，是機器麵線所無法比擬的。他認為未來高品質麵線的市場應會愈

來愈好。

看好市場，潘建忠利用現代工具推廣福州麵線。在自己架設的網站上，潘建忠介紹手工麵線的歷史和製作流程，建立網路訂購。並利用宅急便全省送貨，擴大市場。

雖然目前網路銷售量只佔總銷售量的一%，顧客主要來自台北、桃園、台中等都會區。但只要能透過網路的力量，讓愈來愈多人知道福州麵線的好，未來就會有成長的空間。

潘建忠也認為，手工麵線的製作，是用傳統的方法做出精緻的產品。他計劃要透過包裝，使福州麵線走向高品質化，躋身高級食材的行列。

此外，他也要將手工麵線製作當做傳統技藝來經營，與燕巢當地的觀光產業結合。最終的目標是要使人們想到燕巢，就想到福州麵線。

「這需要號召大家一起做，因為『船大不沉海』，」潘建忠強調。

雪白的麵線在艳阳下，就像迎風飄逸的白色絲巾。這是潘順龍父子揮汗製做的心血結晶，代表了他們對傳統的堅持，也代表著傳統的重新出發。

手工麵線的新生命

例參考，沒有單位輔助，「曾界崇整整摸索了三年。

為了養殖，他模擬紅樹林的環境，想替紅樹蜆營造一個環境，還深入研究餌料的適口性，「一路上跌跌撞撞，」曾界崇苦著。

紅樹蜆雖然體型大，體態黑，不如文蛤光滑，賣相不佳，加上從蛤苗到長大採收需四年，風險不小。



(黃亦筠攝)

▲馬蹄蛤創造口湖鄉另一則養殖傳奇。

當周邊友人知道曾界崇要自己養，根本沒有人看好，「一開始都潑冷水，」一路挺曾界崇苦過來的曾太太說。

一般的文蛤一台斤約莫三十到四十粒，但曾界崇卻堅持他的紅樹蜆要養到一台斤十粒，以維持高品質高單價。同時他還將養得比馬蹄還大的紅樹蜆取了一個更容易記的名字——「馬蹄蛤」，選擇走高級餐廳及宅配路線來作區隔。

口湖的海水在艷陽下，特別湛藍。「這裡可以說是西海岸最後的淨土，」在農業易遊網工作的口湖人蔡云嫻說。清澈水質養出的馬蹄蛤，讓蔡云嫻每回帶去曾界崇馬蹄蛤工作室的遊客，總是對飽滿的蜆仔肉讚不絕口。

市場沒打開不等於沒市場

此外，為了讓馬蹄蛤有議題性，曾界崇還和當地的美術老師研究，用馬蹄蛤的殼做彩繪和手工藝品。

去年在總統府辦理的戶外活動中，曾界崇在自己的攤位上烤馬蹄蛤現場提供試吃，還用馬蹄蛤的殼做出小夜燈，吸引人群，現場爆滿。活動結束後還有老師向曾界崇詢問小夜燈的製作材料。

一位八十歲老先生曾驚訝地對曾界崇說，「怎麼還會有這個？」老先生小時後常見到紅樹蜆，之後再也沒見過，直到在展場才重見兒時記憶中的「大蜆仔」。

「牠命不該絕吧，」曾界崇說。許多人看到這麼大的蜆仔，都懷疑是「大陸進口」，面對土生土長的台灣原生馬蹄蛤，曾界崇說，「牠可是道地的台灣原住民。」

自己命名、自己研究，曾界崇努力增加馬蹄蛤的能見度，「市場接受度沒打開，不等於沒市場。」

他想像自己在非洲推廣鞋子，還沒有人穿，不代表沒市場，「重點是要鼓勵他們穿。」正和在地台灣雕、文蛤業者結盟合作的曾界崇，要讓更多人體驗馬蹄蛤的鮮味。



(蔡云珊提供)

愛鄉人上演草地傳奇

文／黃亦筠・辜樹仁

一直以來，台灣的鄉鎮為北、中、南三大都會區，貢獻了許許多多的勞動人口，以致於人口外移一直與鄉鎮劃上等號。如今，這些鄉鎮地區似乎開始

了一個「質」的變化。這個變化，除了來自於政府所推動的社區總體營造之外，更來自於一群不論是返鄉或是留在家園打拼的愛鄉人士。

他們的努力，為鄉鎮提供了向上的力量，也為傳統找到新的出路。一齣台灣鄉鎮的草地傳奇正在上演。以下僅是無數傳奇裡的兩則故事。

馬蹄蛤 碩大的原生鮮滋味

雲林縣綿延的翠綠稻田，到了臨海的口湖鄉，便成了一畝畝泛金光的蚵田。公路旁養殖魚塢中的水車，急促地翻動著池水。

清晨五點，夏天的天空亮得很快，曾界崇已經巡完二十公頃的養殖池，該採收的部份，已默默記在心裡。

口湖鄉是台灣海產重鎮，除了草蝦和聞名的台灣鯛，市場中長銷的文蛤，這裡的產量便超過六〇%。

六年前，當曾界崇決定投入馬蹄蛤養成，口湖便多了另一則養殖傳奇。

馬蹄蛤原本生長在淡水紅樹林那種海水與淡水交界帶，本名叫「紅樹蜆」，是瀕臨絕跡的「蜆類」。

六年前，從警界退休回故鄉口湖從事養殖業的曾界崇，一次到台南沿海的小漁村和同學聚餐。在那裡，他無意間吃到「紅樹蜆」。回鄉從事養殖多年，他從來沒有看過這

麼大的「蜆仔」，吃一口，比一般蛤仔鮮嫩厚實的口感，讓曾界崇心驚。

一頓飯吃得「耿耿於懷」，曾界崇催促著朋友打聽超大蜆仔的來歷，一方面上網到中研院的研究資料查詢，終於查出紅樹蜆的身世。

已過四十歲的曾界崇，做了一個重大決定，決定將人生押給「紅樹蜆」。

「當時只有我一個人養殖，沒有案

客家歌手登高一呼

文／陳姿羽

陳永淘和科技人合奏淨湖協奏曲

從宛如清澈秀麗的少女到塞滿布袋蓮，

峨眉湖成了陳永淘心中的痛，

號召朋友、感化科技界，他要重見湖水清澈的一天，為它再高歌。

從

一九九六年開始，出了四張專輯，歌手陳永淘由於把客家歌唱出新味道，打響了名聲。但，二〇〇三年投入峨眉湖

淨湖工作後，他在記者會上突如其來宣布「峨眉湖水不清，就不再對外公開演唱。」

這個決定，對今年五十歲的陳永淘而言，並不突然。他曾因緣際會放下電視台的高薪工作，投入保育櫻花鉤吻鮭、香魚等。

他說，大自然是他這輩子的最愛，「環境不好，就像獅子被關在籠子裡，對表演者是折磨。」

三十年前，陳永淘第一次與峨眉湖相遇，「她還是個少女，光明、清澈、婀娜多姿，充滿生命力，有許多魚，很多人靠這個湖吃飯。有人因為撈湖裡的蜆，養大一家大小、送小孩出國……。」

但三年前，他再訪峨眉湖。除了看到湖泊塞滿布袋蓮，還在上游看到一條被染黑的布，在髒兮兮的河中漂動，有如鬼魅。

將布拖上岸時，他決定寫一齣將大自然擬人化的音樂劇，作為環保教育。後來成了今年四、五月在峨眉湖和清大演出的「河婆音樂劇」，吸引六、七百人。

封唱後，他遷到峨眉湖，和一群有志一同的朋友，用台電廢棄電線桿等，搭了水上工作屋以淨湖，喝起用生態工法過濾的湖水。

他的日常生活是坐著獨木舟繞

行這個一百三十五公頃、周長三十公里的湖泊打撈垃圾。

清理行動得到科技人響應

這個故事，透過新竹地區電台IC之音傳播，感動了一些科技人。

安捷倫科技公司去年提供一百萬，清除布袋蓮。工研院則提供太陽能發電的「再生能源淨湖系統」，一點一滴地淨化湖水。

促成文化人和科技人合作的IC之音會長姜雪影說，向來隨興的陳永淘和不容許差錯的科技人，能彼此欣賞，是樁美事。

清理峨眉湖，如同「河婆音樂劇」，在陳永淘登高一呼後，由許多人合作完成一首充滿關愛、行動的環保協奏曲。



(邱劍英攝)

▲客家歌手陳永淘在傍晚時分，對著峨眉湖自彈自唱。

習，或許對於台灣人，也只是
一個時間的問題而已。但是，
那時間很長，而現在在那兒養
兒育女的「外籍媽媽」日子可
不好過，他們的孩子也被剝奪
一個多元的、為母語驕傲的環
境教育。

我最近也碰到一些「奇怪」
的人，「奇怪」在於，身分複
雜到你無法介紹他。我們還是
習慣地說，他是日本人，他是
法國人，他是印度人等等，但
是對伊里亞你怎麼辦。我們都
是柏林國際文學獎的評審，十
個評審分別來自十個語文區，
我負責華文區域。伊里亞坐在
我旁邊，我問他，「你來自哪
裡？」標準的見面的問候吧，
但是他沈吟了半天，然後說，
「我拿的是德國護照。」「喔，」

我知道，麻煩了。他自己也不知該怎麼回答
「你來自哪裡」這個古老而原始的問題。

伊里亞出生在保加利亞，所以說斯拉夫語
系的保加利亞語。六歲時，父母帶著他逃上
到德國，為他取得了德國護照，作為保護。
然後他們遷居非洲肯亞，他在肯亞上英文學
校，所以他會英語和流利的非洲Swahili。高
中畢業之後他回慕尼黑上大學，取得博士學
位，於是德文變成他寫作的語言。之後他到



父母親，恐怕就像一棟舊房子：
你住在它裡面，它為你遮風擋雨，
但房子就是房子，
你不會和房子去說話，去溝通，
去體貼它、討好它。

孟買去住了六年，又到阿
拉伯去生活了幾年，信仰
了回教……。

「你來自哪裡？」

這個問題，在大流動的
二十一世紀，真的愈來愈
不好回答呢。然後我在香
港遇到了「柔和」。「柔
和」是一個印度名字，長
得也像個印度人，有著很
柔和的眼睛。他若是走在
某一個城市某一條街上，
人們可能直覺地以為他來
自印度或巴基斯坦。但
是，不，他是香港「原住
民」，已經有好幾代的家
族出生在香港，比滿街的
香港中國人要香港得多。
他講英語，拿英國護照，
但他是香港人，可是由於
血統，他又不被承認是「中國」人；看起來
像印度人，但是他和印度關係不深……

「你來自哪裡？」你要他怎麼回答呢？

所以我在想，全球化的趨勢這樣急遽地走
下去，我們是不是逐漸地要拋棄「每一個人
一定屬於一個國家」的老觀念？愈來愈多
的人，可能只有文化和語言，沒有國家；很可
能他所持護照的國家，不是他心靈所屬的家
園，而他所願意效忠的國家，卻拒絕給他國

籍；或者，愈來愈多的人，根本就沒有了所
謂「效忠」的概念？

可是不管國家這種單位發生了什麼根本的
變化，有了或沒了，興盛了或滅亡了，變大
了或變小了，安德烈，小鎮不會變。泥土和
記憶不會變。

我很歡喜你心中有一個小鎮，在你駛向大
海遠走高飛之前。

MM

龍應台與安德烈歡迎讀者與他們互動溝通：
寫信給 MM（中、英或德文）：ytung@hku.hk
寫信給安德烈 Andreas（英文或德文）：
andi.walther@yahoo.de

面對歷史 —— 龍應台邀你參加論壇

「龍應台文化基金會」的創會活動「太平洋戰爭六十週年反思」國際論壇，將在當年日本天皇宣布投降的八月十五日前夕舉行。

八月十三、十四日接連兩天，邀請來自日本、韓國、中國、德國、俄羅斯，以及台灣的學者專家，在台北中山堂光復廳舉行。

因古蹟承載限制，每場只開放四百名聽眾入場。

詳細議程可上網查詢：www.civictaipei.org。

有意參加者，週一至週五上午十時到下午五時，
可以電話（02）2658-4698 報名或上網登記。



和土地、和傳統、和宗族友群的連結軌帶，她漂浮，她懸在半空中。因此，她也許對這個世界看得特別透徹，因為她不在友群裡，視線不被擋住，但是她處在一種靈魂的孤獨中。

別做靈魂的漂泊者

她給你一個家，深深扎在土地上，穩穩包在一個小鎮裡，是因為她希望你在泥土上長大；希望你在走向全球之前，先有自己的村子；希望你，在將來放浪天涯的漂泊路途上，永遠有一個不變的小鎮等著接納你，永遠有老友什麼都不問地擁你入懷抱。她不要你和她一樣，做一個靈魂的漂泊者——那也許是文學的美好境界，卻是生活的苦楚。沒有人希望她的孩子受苦，即使他可能因為苦楚而成為比較深刻的藝術家。

我感覺到你信裡所流露的惆悵和不捨。難道，你已經知道，「畢業」藏著極深的隱喻？難道，你已經知道，你不僅只在離開你的小鎮，你的朋友，你同時在離開人生裡幾乎是唯一的一段純潔無憂的生活，離開一個懵懂少年的自己，而且是永遠地離開？那些晨昏相處、相濡以沫的好朋友們，安德烈，從此各奔四方，歲月的塵沙，滾滾撲面，再重逢時，也已不再是原來的少年了。

我又想起你站在幼稚園門口徘徊的那一幕。

你從哪裡來？

是的，我記得克倫堡的街坊國際人多、混血兒多。所以我很高興你一點也不特出。也因為小鎮種族和文化多元，所以我這「外籍媽媽」在任何場合堅持和你們說中文，一點兒也不引人側目，而且德國人羨慕你們在雙語或甚至於三語的環境裡成長。也因此，你知道嗎，安德烈。在台灣，每八個出生的嬰兒裡有一個是「外籍媽媽」生的，但是很多台灣人並不尊重這些「外籍媽媽」的文化和語言——越南語、馬來語、菲律賓語……，在許多人心目中，這些都是次等的文化和語言，以強勢文化的姿態要求這些「外籍媽媽」們「融入」台灣，變成台灣人。我想，如果德國人以強勢文化的高姿態要求我不要和我的孩子說中文，要求我「融入」，變成德國人——你覺得我會怎麼反應呢？

心中的小鎮不會變

學會尊重異文化真需要很長的時間。你剛好成長在德國一個比較好的時期，五十年前的德國人，我相信，不是現在這樣的寬容的。納粹時期不說，五〇年代對土耳其人的態度也是很糟的。可是國際化真的可以學

後，這樣的鏡頭不斷重複：你上中學，看著你衝進隊伍，不再羞怯；你到美國遊學，在機場看著你的背影在人群中穿插，等著你回頭一瞥，你卻頭也不回地昂然進了關口，真的消失在茫茫人海中。

畢業，就是離開。是的，你正在離開你的朋友們，你正在離開小鎮，離開你長大的房子和池塘，你同時也正在離開你的父母，而且，也是某一種永遠的離開。

當然，你一定要「離開」，才能開展你自己。

所謂父母，就是那不斷對著背影既欣喜又悲傷、想追回擁抱又不敢聲張的人。

土地

你有一個「家」，而這個「家」是克倫堡小鎮，安德烈，這不是偶然的。這要從你的母親開始說起。如果你用英文(Google)一下你母親的履歷，你會發現這麼一行描述：「生為難民的女兒，她於一九五二年出生在台灣。」難民，在英文是「庇護民」(refugee)，在德文是「逃民」(Fluchling)。所謂「逃難」，中文強調那個「難」字，德文強調那個「逃」字。為了逃離一種立即的「難」，「逃民」其實進入一種長期的、緩慢的「難」——拋棄了鄉土、分散了家族、失去了財產、脫離了身分和地位

的安全託付、被剝奪了語言和文化的自信自尊。「逃」，在「難」與「難」之間。你的母親，就是二十世紀的Diaspora的女兒。

所以她終其一生，是沒有一個小鎮可以稱為「家」的。她從一個小鎮到另一個小鎮，每到一個小鎮，她都得接受人們奇異的眼

光；好不容易交到了朋友，熟悉了小鎮的氣味，卻又是該離開的時候了。她是永遠的「插班生」，永遠的 new kid on the block。陌生人，很快可以變成朋友，問題是，朋友，更快地變成陌生人，因為你不斷地離開。「逃民」被時代的一把劍切斷了她



(郭英慈攝)

「畢業」藏著極深的隱喻，
你不僅只在離開你的小鎮，你的朋友，
你同時在離開人生裡幾乎是唯一的一段純潔無憂的生活，
離開一個懵懂少年的自己，而且是永遠地離開。



「台灣血統」？我搞不清楚，MM）而受到過任何歧視。而且，我們常常開種族差異的玩笑。

遺憾，不捨

昨天我和佛瑞弟，還有佛瑞弟的金髮女朋友一起看足球賽。剛好是巴西對阿根廷——兩個不共戴天的世仇。佛瑞弟當然很激動地在為他的巴西隊加油，我就故意給阿根廷加油。足球賽一定會引發政治和文化的衝突的，很快我們就變成真正在爭吵，巴西人還

是阿根廷人比較傲慢、愚笨、醜陋等等。吵到一半，佛瑞弟的女朋友好奇地問，「如果你們兩個人都是純粹德國人的話，會怎麼樣？」

我們愣了一下，然後兩個人幾乎同時說，「那我們會悶死，跳樓算了。」

多國文化，就像湯裡的香料，使生活多了滋味。

我馬上要去香港了，那是一個多麼不一樣的世界。我發愁的是，我怎麼跟我的克倫堡朋友們說再見？你怎麼跟十年來都是你生活的核心的好友說再見，而心裡又知道，人生岔

路多，這種再見很可能是永遠的？甚至那些你沒有深交，但是很喜歡的人，你還沒有機會去告訴他們你對他們的好感，以後，他們將從你的人生完全地消失。我感覺一種遺憾。你或許會說，安德烈，人生就是這樣，一條線往前走，沒什麼好遺憾的。我知道，但是，我還是覺得遺憾，不捨。

所以我坐在這陽台上，細細回想我們共有的美好時光，把回憶攤在心裡，往前走，但是知道我來自哪裡。

安德烈

背影

安，

我也聽一個尼加拉瓜人這樣講阿根廷人：在酒館裡，一個尼加拉瓜人問另一個尼加拉瓜人，「EGO是什麼？」被問的人答道，「就是在我們每個人心中都有的一個小阿根廷人。」旁邊一個阿根廷人聽到了，站起來粗聲質問，「你說『小』阿根廷人，什麼意思？」

你不用道歉，我明白我不是你最重要的一部份。那個階段，早就過去了。父母親，對於一個二十歲的人而言，恐怕就像一棟舊房子：你住在它裡面，它為你遮風擋雨，給你

溫暖和安全，但是房子就是房子，你不會和房子去說話，去溝通，去體貼它、討好它。搬家具時時碰破了一個牆角，你也不會去說「對不起」。父母啊，只是你完全視若無睹的住慣了的舊房子吧。

我猜想要等足足二十年以後，你才會回過頭來，開始注視這沒有聲音的老屋，發現它已殘敗衰弱，逐漸逐漸地走向人生的「無」，宇宙的「滅」；那時候，你才會回過頭來深深注視。

你畢業了。好幾個鏡頭重疊在我眼前：你從幼稚園畢業，因為不了解「畢業」的意思，第二天無論如何仍舊要去幼稚園。到了那裡一看，全是新面孔——朋友全不見了。

你呆呆地站在門口，不敢進去，又不願離去，就站在那門口，小小的臉，困惑、失落。「他們，」你說，「他們，都到哪裡去了？」

然後是上小學第一天。老師牽起你的手，混在一堆花花綠綠、嘰嘰喳喳的小學生裡，你走進教室。我看著你的背影消失在門後；你的背著書包的背影。

一次次的離開

在那個電光石火的一刻裡我就已經知道：和你的緣分，在這一生中，將是一次又一次地看著你離開，對著你的背影默默揮手。以

畢業

MM，
我畢業了。

我正坐在陽台上，近傍晚的陽光穿過樹林，把長長的樹影灑地面上。剛下過一陣雨，到處還是濕的。我點起一根煙，給自己倒了一杯紅酒，看天空很藍。煙，緩緩繚繞，消失，我開始想那過去的日子。

是不是所有畢業的人都會感到一種慢溫溫的留戀和不捨？我要離開了，離開這個我生了一輩子的小鎮——我的「家」。我開始想，我的「家」，又是什麼呢？最重要的不是父母（MM別生氣啊），是我的朋友。怎麼能忘記那些星期天的下午，總是蹉跎逗留到最後一刻，假裝不記得還有功課要做。在黑暗的大雪夜裡，我們擠進小鎮的咖啡館喝熱呼呼的茶。在夏日明亮的午後，我們溜到小鎮公園的草坪去踢足球，躺在池塘邊聊天

到天黑，有時候水鴨會嘩一聲飛過我們的頭。

一個只有兩萬人口的小鎮克倫堡，聽起來好像會讓你無聊死，尤其對我們年輕人，可是，我覺得它是「家」，我感覺一種特別的眷戀。人們可能會以為，這麼小的小鎮，文化一定很單調，裡頭的居民大概都是最典型、最沒個性、最保守的土德國人。其實正好相反，克倫堡國際得很。就拿我那三個最好的朋友來說吧，你或許還記得他們？

克倫堡的「混血黨」

穆尼爾，是德國和突尼西亞的混血，生在沙烏地阿拉伯，然後在杜拜、突尼西亞長大。佛瑞弟，跟我「穿一條褲子」的哥兒們，是德國和巴西的混血，會講葡萄牙語、西班牙語、法語和英語，除了德語之外。大衛——一看這名字你就知道他是猶太人。大

衛的母親是德國人，父親是以色列人，所以他也會說意第緒語。然後是我自己，是德國和台灣的混血。我們四個死黨走上街時，簡直就是個「混血黨」。但是你要知道，我們在克倫堡一點也不特別，我們這樣的背景幾乎是克倫堡小鎮的「典型」。死黨外一圈的好朋友裡面，我用手指數出來：印度人、巴基斯坦人、土耳其人、西班牙人、法國人、英國人、美國人、韓國人……，當然，不同的文化背景確實有時候會引發爭執，但是大部份的時候，「混血兒」和「混血兒」還處得特別好，特別有默契。

譬如說，我們隨便到一個空的足球場，準備踢球。不管認不認識，人數一夠，就開始組隊比賽。幾乎每一次，會自然而然分成兩隊：德國隊和國際隊。凡是有國際背景的就自動歸到國際隊去了。這和種族主義沒有任何關係，大家只是覺得這樣比較好玩。我自己從來沒有因為我的中國血統（還是應該說



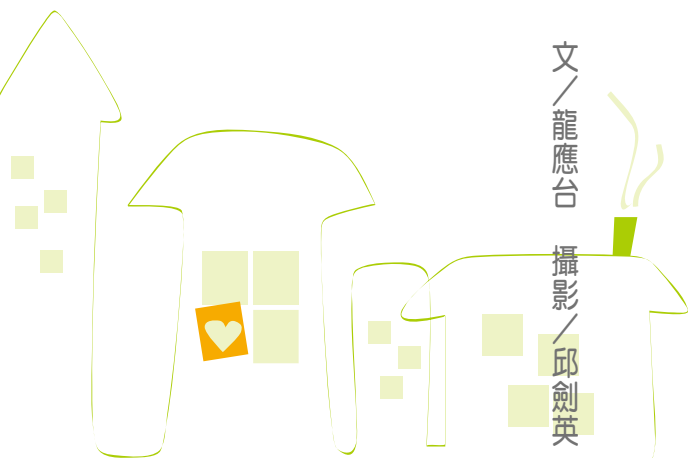


親愛的安德烈 8

MM，我畢業了。我發愁的是，
我怎麼跟我的克倫堡朋友們說再見？
你怎麼跟十年來
都是你生活核心的好友說再見，
而心裡又知道，人生岔路多，
這種再見很可能是永遠的？

藏在心中的小鎮

文／龍應台 攝影／邱劍英





▲客人試車，邱次雪不倚在車窗邊，而是蹲得比客人低，讓顧客不必抬頭，滿足顧客的尊榮與優越感。

板，感受實際駕車的感覺。

邱次雪解釋，顧客看百萬新車都難免緊張，如果業務員兩手往背後

交叉，規矩矩「太有禮貌」，顧客壓力會更大。因此她主動伸手，牽顧客的衣袖邀他們試開。

「要先打開客人的防護罩，」她說，當顧客對自己產生信心，購車意願會大增。

但又要為滿足顧客的尊榮與優越感。因此客人上車後，她不倚在車窗邊，而是蹲得比客人低，讓顧客不必抬頭。

很多資深業務員覺得自己閱歷豐，不肯彎腰服務年輕人，邱次雪不會這樣。「不要忘記自己的位置，你就是業務，」她說。

打開顧客心防後，再來是用好服務留下客戶。

邱次雪提供全方位服務。她有很多客戶是中小企業老闆，從車子出廠、交車、送修、保養，甚至半路拋錨，都只知道撥手機找「阿雪」，自己沒有上過一次修車廠，也放心把車庫鑰匙交給她。

「他們很忙，需要一個對外的窗口，」邱次雪不嫌麻煩。她無論多晚都回電，常替車主把車開回家，連習慣的停車角度都一清二楚。

但也曾忙中有錯。有一回她漏接電話，客戶「郭董」車子半路拋

錨，第一時間沒找到她，氣極敗壞地摺狠話，「我要讓你在台中做不了生意！」

難過的阿雪當時寫了三大張道歉信，「郭董」沒有回應。但過了一陣子，「郭董」打電話來，照常要阿雪把車拿去保養，後來還介紹弟弟與員工向她買車。

珍惜眼前

每天從八點半工作到晚上十點半，曾在十分鐘內接十三通客戶求援電話，還要扮演客戶壞心情的垃圾桶，「阿雪」卻甘之如飴。

她是苦過來的。從小家境貧窮，因此立志打拚脫貧。結婚後兩個女兒常生病，至今仍是她最大負擔。相較之下，工作辛苦不算什麼。

在汽車業二十多年，她與客戶也已培養出深厚感情。

阿雪有一本厚厚的客戶資料卡，每次翻閱，看到客戶有的發達，有的病逝，起起伏伏，每個人都有不同的故事。

「人生哪有什麼都好，不順是自然的，」卸下戰鬥的心情，阿雪用珍惜眼前的態度激勵自己。

共同的「行善」價值觀， 是團隊能不斷喊到 「Clean」的原因。

才能走得長久，反而是另一種競爭優勢。

日月潭、清境農場、谷關……，楊玄吉在建案開賣前都會帶團隊到大自然舒緩壓力。這兩年為了訓練體力，也開始爬大雪山、鳶嘴山。

他曾經夜晚帶團隊到日月潭的船上，船上點了好多小蠟燭。寂靜中，他請大家閉上眼睛。稍過片刻眼睛一張，船中央居然坐了一位法師。一片驚訝中，法師不講道，而是教大家如何釋放壓力，追求心靈

的平靜。

楊玄吉費心幫團隊內外訓，是因為相信賣房子是「幫客戶辦喜事」，希望同事全程參與後，能對自己的建案有信心，勇敢推銷給客戶。

善的價值，最大激勵

這種想法來自他的第一個老闆信義房屋董事長周俊吉，同時也是他的啟蒙師。

十五年前，他第一天到信義房屋

上班，周俊吉從「說文解字」開始，講什麼是信，什麼是義，什麼是道德，什麼是欺騙……，他大開眼界。

受到周俊吉影響，他相信賣房子是行善，要誠實，這同時也成為銷售團隊的核心價值觀。

與他併肩作戰長達十年的鄭叔玲很有感觸。「他帶的是心，」她敲敲心窩說，擁有共同的價值，是團隊能不斷喊到「Clean」的原因。

中華賓士台中展示中心主任邱次雪

激勵自己：先讓客戶有自信

如果你只有二十歲，想買一輛賓士車，可能會遭到很多白眼。或者像電影「麻雀變鳳凰」的情節，女主角茱麗亞羅勃茲在第五大道精品店想買衣服，卻被店員掃地出門。

但如果遇到邱次雪，這種畫面但不會出現，十五分鐘內，客戶就可能做出花四百萬台幣的決定。

一九八二年入行，一九八九年開

始賣第一台賓士車，邱次雪十五年來賣過超過四百台賓士。她已是業務高榮譽「朋馳龍虎俱樂部」的一員，也是去年全省的最佳銷售員。

在以個人銷售為主的中華賓士，邱次雪的成敗得失都來自客戶。

而她產生動力的方式，就是「鼓勵客人」。

推開沉甸甸的透明厚玻璃門，走

進中華賓士台中展示中心，雪白地板、透著冷氣、靜悄悄，有點冰冷。

「來來來，你試試看，」邱次雪笑著迎面而來。她輕拉穿著西裝、還有點拘謹的客戶手臂，替客人打開駕駛座的門。客人上車後，她開著車門，馬上蹲下，讓客人的視線比她高十五度，同時引導客人腳踩踏



▲楊玄吉相信賣房子是行善，要誠實，這同時也成為銷售團隊的核心價值觀。

關的衣帽間，設有液晶電視的客廳，擁有獨立更衣間的雙主臥：
...

像這樣一戶兩千五百萬的豪宅，楊玄吉帶領的銷售團隊曾經一天把三十六戶「賣光光」，創下四億台幣的業績。進入惠宇近十年，每一次他經手的建案，出售率都達九成。

對楊玄吉來說，銷空房屋當然是目標。但要提振士氣與業績，最重要的是引發團隊產生「自己的產品與專業比別人好」的優越。

這種優越感來自「內外兼修」。

向內修的是專業。楊玄吉在建案開賣前一個月就開始團隊內訓，甚至提早半年或一年開始。大部份建設公司則在開賣前才拿簡介給銷售人員背誦。內訓是走出戶外，實地到工地探勘。從土地開發、草圖規劃、估算坪數與市場，一直到設計師的風格、理念，大樓完成的景觀、管理，甚至水電裝配，都有一連串課程。

因為這樣才能完整傳達建屋的精神，滿足金字塔頂端客戶的需求。「不能背稿，」楊玄吉提醒，「別忘了，客戶比我們還厲害，」他曾在五年之內，騎著摩托車跑遍五百個工地，騎到輪胎都破皮。

因為從房屋規劃之初就從頭參與，銷售人員張馨芳在介紹房子時

充滿信心。比如說，客人問起連在一起的客廳與餐廳形狀為何一長一方，不協調，她先說明一般設計的標準尺度，而且補充，「這樣用餐時有所區隔，不用餐時，又成為客廳的延伸，增加空間感。」

顧客也感受到服務品質的差異。就有顧客反映，在別家參觀時想問問題時被阻止，「他們說這樣會背不起來，」楊玄吉轉述客戶的話。

而為了加深專業，他還強調閱讀。移開接待人員櫃台下的厚重文件，壓的是最新的財經雜誌，還用螢光筆畫了重點。休息室內隨時有三份以上的報紙，書架上的建築與財經雜誌都被翻舊。「氣質要跟你的客戶，賣的商品符合才行，」楊玄吉強調。

八年前就搞「外訓」

另一個培養優越感的方式是「外訓」。現在企業流行爬玉山、打野戰，楊玄吉早在八年前就帶團隊「向外走」。

但向外走不是上課，而是為了調節情緒。「進場前的暖身很重要，」楊玄吉笑道，其實懂得適時放鬆，

讓隊員置身「向上情境」的方法， 是讓他們看到 競爭者的企圖心。

「繳稅是義務，但教育訓練可是一筆很重要的轉投資，」潘榮昌告訴她。而從二十二位業務員中，有二十一位拿到年度最佳業務員的表現來看，楊美娟的「轉投資」已有成果。

而要發展出適合七年級生的激勵方式，必須接近七年級的內心。

楊美娟與鄧鈞鴻是子弟兵口中的「老媽」與「大哥」，他們也與年輕人打成一片。

鄧鈞鴻每週與年輕人相約打壘球，推開辦公室大門，門後面就豎了一根球棒。楊美娟則曾跟著年輕人上KTV，坐在不認識的七年級人群裡一整晚，一首歌也不會唱，只為了觀察。「我從此了解KTV是什麼，知道她跟哪些朋友相處，

也比較知道年輕人的偶像是誰，流行什麼，」她說。

「老媽與大哥」也很重視做人做事的道理，最強調的是金錢觀。

「你有沒有存款？有沒有負債？絕對不能用現金卡，」鄧鈞鴻說，「做好的業務員，一定要有正確的金錢觀。」楊美娟常一邊聽業務員描述同輩的負債，一邊擔心地問，「那你呢？」

業務員好養，領導人難養

楊美娟現在最大的挑戰，是培養能帶人的主管。「業務員好養，領導人難養，」她常嘆息說，要找到能服眾、帶得動業務大軍的主管，不容易。因此，她採用「階梯訓

練」，先培養四、五名主管，再由主管往下培育業務員。

她和鄧鈞鴻也有一個夢。「如果我培養出很多人才，等我老的時候，他們會像一個大家庭，他們會帶著家人來看我，熱熱鬧鬧，這不是很美嗎？」像小女孩一樣閉上眼睛，楊美娟笑了。

人才的回饋其實早就開始。魚貫開完早會，台下業務員嚷著要「頒獎給老媽」。他們簇擁「大哥」上台當頒獎人，遞上一個隊員自己動手做的相框，框邊貼上粉彩色的感謝卡，裡面是跟鄧鈞鴻「拗」來，楊美娟到日本遊玩的照片。

「大哥與老媽真的很會帶我們，」今年剛加入的理財規劃師蘇健康說，「這是以前的沒有感覺。」 ■

惠宇建設銷售總監楊玄吉

激勵團隊：產生專業優越

「Clean」，是惠宇建設銷售總監

楊玄吉最熟悉的英文字。

「Clean」在房地產銷售的話術

是：銷售一空，賣光光。

推開在台中市黃金地段七期重劃區「時代觀邸」接待中心的大門，

大片的挑高透明玻璃映入眼簾。換上紙拖鞋走入樣品屋，楊玄吉從上了七道鎖的大門開始，一路介紹玄



▲楊美娟（中）及鄧鈞鴻（左一）是子弟兵口中的「老媽」與「大哥」，與年輕人打成一片就如同一家人。

他們擅長替隊員創造「向上的情境」，讓隊員自己產生動力。

讓隊員置身「向上情境」的方法之一，是讓他們看到競爭者的企圖心。

去年楊美娟到中國大陸與對岸業務員開會、座談，也帶成員一起去。原來晚上八、九點就要結束的演講，卻因為現場聽眾不斷舉手提問，一直延到晚上十一點才結束。

看到對岸業務員這麼積極，隊員不禁緊張起來，覺得自己「要更認真，也感謝楊美娟帶他們「見面」。

另一個方法，是讓隊員接觸實際的目標。

鄧鈞鴻說，每個人做業務的動機不同，「讓他們看到自己的目標，是最快的方法。」曾有一位七年級業務的目標是買新車。鄧鈞鴻直接帶他到新車展示廠，要他坐上駕駛座，握著方向盤，腳踩踏板，

體驗「目標在手」的感覺。之後每次見面，還不忘開玩笑提醒，「這一個月可以買到（新車的）輪子了嗎？」年輕人因此加倍努力。

二〇%收入拿來培養人才

帶得動年輕人的另一個原因，是因為楊美娟捨得投資成員，加強他們的專業。她的收入中四〇%繳稅，另外自掏腰包二〇%當做教育訓練基金。以今年七月實施的勞退新制為例，楊美娟在去年十二月就自費聘請六位知名會計師上課，並詳細錄音與做筆記，還自製PowerPoint簡報，要求業務員學會，並到企業為客戶講解。

年輕業務員刚开始很緊張，甚至大哭，「我辦不到！」她堅持要他們多聽兩遍錄音帶，上場前演練好幾遍，實際上台時她則坐在台下支援。業務員受到鼓勵，後來居然人人都過關。

楊美娟捨得投資成員，是受到ING安泰人壽大中華區總裁潘桑昌的影響。去年在亞太保險大會上，她開玩笑向潘桑昌說，收入扣掉稅款與教育訓練後，「可用的不多。」

激勵大師 激出最佳戰鬥力

業

務員這麼多，為什麼有些人就是能永遠拿第一？他們怎麼辦到？動力哪裡來？身為中高階主管，要怎樣激勵你的團隊、你的同事、甚至你自己？

在新血不斷湧入的壽險業，曾

連拿七年最佳業務員，以及連續四年得到最佳主管獎第一名的ING安泰人壽區經理楊美娟，用什麼方法激勵七年級生？

在台中，靠團隊打仗的惠宇建設銷售總監楊玄吉，用什麼方法

帶動團隊，每次都把建案銷售一空？

而沒有團隊，以個人銷售為主的中華賓士台中展示中心主任邱次雪，又如何激勵自己，成為客戶最信任的業務員？

ING安泰人壽楊美娟、鄧鈞鴻

激勵七年級：帶到目標面前

站在舞台上，美國連續十二年榮登汽車界金氏世界紀錄銷售第一的超級業務員喬吉拉德（Joe Girard），對著台下三千名聽眾大聲地說，「走到你的客戶面前，把你的名片用力灑向他！灑出去！我就是這樣成功的！」台下歡聲雷動，情緒達到最高點。

「騙人，只有當下的情緒氣氛才有

用，」當時在台下當聽眾的楊美娟批評，「在台灣，哪個業務員敢向你的客戶灑名片？」

ING安泰人壽區經理楊美娟是公司的超級業務員。一九九四年進入安泰以來，她曾連續七年拿到安泰業務員的最高榮譽「美國百萬圓桌頂極會員」大獎，自二〇〇一年至今，連續四年得到「年度最佳主

管獎」第一名，服務客數有八百人。她的先生——台北分處處經理鄧鈞鴻同為安泰一員，也已連續兩年拿到最佳服務處主管獎。楊美娟目前培育了二十二名人力，有二十一位已得到百萬圓桌會員的資格。鄧鈞鴻的台北分處則有三分之二以上是七年級生。

能帶七年級衝出好業績，是因為

CEFIRO

20萬車主的口碑見證
20萬公里耐久品質的堅持



V6引擎



Navi衛星導航



TOBE資訊影音
3C平台



電動後檔遮陽簾



後座首席中控台



HUD車速簡報
螢幕



為了豐富您的生活，實現更美好的用車環境，四年來裕隆汽車不斷投注心力，結合無數研發工程師的心血，成功建構完成TOBE服務平台與TOBE C-SC客服中心。同時更結合24顆全球衛星，透過NAVI智慧衛星導航、GPS全球衛星定位系統等多項先進科技，24小時全天候為您提供精確的道路指引、即時的路況提醒、迅速的防盜通報以及豐富的景點與生活資訊服務。

歡迎您現在進入體驗TOBE的豐富生活世界。

SHIFT the future



裕隆汽車股份有限公司

總公司：桃園市
桃園分公司：桃園市
新竹分公司：新竹市
嘉義分公司：嘉義市
台南分公司：台南市
高雄分公司：高雄市
屏東分公司：屏東市
花蓮分公司：花蓮市
台東分公司：台東市
澎湖分公司：澎湖市
金門分公司：金門市
馬祖分公司：馬祖市

服務專線：0800-088-888 網址：www.nissan.com.tw

誠隆 (02) 27622330
台北市松山區八德路四段88-70號
七和 (02) 87711770
台北市市民大道二段180號
裕隆 (02) 89115500
台北市新成市中興路三段128號
光隆 (03) 3601111
桃園縣桃園市中山路1310號
永慶 (035) 327155
新竹縣新竹市經國路一段2號
裕新 (037) 337037
苗栗縣苗栗市統華路656號

裕民 (04) 22591710
台中市西區西門路1號
裕康 (04) 22470688
台中市北區松竹路二段8號
匯豐 (04) 7303000
彰化縣彰化市金馬路三段221號
福通 (06) 2919011
台南市南區中華西路一段79號
裕昌 (07) 3233331
高雄市三民區中華二路111號
吉隆 (07) 7902888
高雄縣鳳山市中山西路236號

低油價 讓能源政策難上正軌

使用後就無法回復的石油，竟比可重複生產的瓶裝水便宜，電價不僅沒有調漲，平均電價更是二十四年來最低，至今仍未徹底正視能源問題的執政黨，是否忘記是以環保議題起家？

—— 直以來，國內油價不僅是亞洲四小龍中最低，更遠低於歐洲主要國家與日本，電價不僅沒有調漲，二〇〇四年平均電價更是一十四年來最低。

沒有反映國際市場的國內能源



(王竹君攝)

▲台灣去年的電價，是自一九八〇年以來，最低的一年。

價格，是被培植產業發展、減輕民生壓力、政治選票等因素長久扭曲，而有結構性的問題。

價格機能無法發揮，會導致使用效率低落、浪費能源。日前國際油價飆漲到六一·九七美元，問題因此更加凸顯。

「價格調漲考慮很多面向，但是站在能源效率的立場，要尊重價格機能，」能源局局長葉惠青有點無奈地說。

「台灣超過九九%的石油依賴進口，便宜的價格不一定是好事，」中油高級顧問、國光電力董事長潘文炎也說。

雖然中油目前自行吸收國內一個月二十億台幣的虧損，但國營事業賠錢，是由全民共同負擔。

「使用後就無法回復的石油，比可重複生產的瓶裝水便宜，這不是長久之計，」潘文炎說。

政府也在此時動員，帶頭示範節約能源。

如行政院長謝長廷推動穿高屏衫、冷氣不開太強，主管能源問題的能源局，更是下班時間、五點半一到就關掉空調。

「每個月的用電度數如果比去年增加，下個月開始每天中午空調只開一半，」在關掉空調的會議室中，葉惠青雙頰熱得微微泛紅。他說七月開始在電費單中會附上夾頁，教導民眾如何節能，屆時約八百萬戶會收到這些訊息，但到底會有多少人在意，實在令人懷疑。

價格必須調高，民眾與產業才會認真思考節約與提高能源效率。但除了調高價格與節能外，需要政府更重視整體能源計劃。

「每次都要企業提供節能、提

高效率的數字，但是從沒有聽過有整體的能源計劃，」多次參與全國能源會議籌備的台灣企業永續發展協會秘書長黃正忠無奈地說。「能源是永續發展的嚴肅議題。再過十年、二十年，不知道政府要將能源政策帶到哪一個方向，」黃正忠的語重心長，點出問題所在。

長期補貼油價，不僅傷及國庫，也阻礙了替代能源、生質能源發展，是一種犧牲長期炒短線的做法。至今仍未徹底正視能源問題的執政黨，是否忘記是以環保議題起家？

我國與鄰近國家電價、油價比較表

| 國家 | 每度電平均售價(美分) | 九五無鉛汽油每公升價格(台幣元) |
|------|-------------|------------------|
| 日本 | 15.89 | 40.27 |
| 香港 | 12.99 | 50.55 |
| 義大利 | 11.13 | 49.45 |
| 德國 | 8.58 | 48.08 |
| 美國 | 7.40 | 17.84 |
| 南韓 | 7.29 | 46.57 |
| 中華民國 | 5.84 | 23.90 |
| 加拿大 | 5.43 | 22.79 |

資料來源：台灣電力公司93年統計年報、經濟部能源局

註：香港為九二無鉛汽油價格

文／陳宏印

下半年經濟 走出谷底

雖然消費者物價指數連續六個月上漲，
國人平均實質月薪水準有史以來第一次負成長，
但別洩氣，最壞的已過去……。



雖然國際油價高漲，中油暫不打算調高國內油價。

（黃建賓攝）

價的影響並不如奔騰的上漲幅度駭人，經濟也是持續溫和增長，不論對國際或是國內都是如此。

首先，根據《華爾街日報》對經濟學家的調查指出，油價並非目前影響美國經濟的最大因素，包括下半年在內，未來十二個月美國經濟仍以溫和的速度增長。

雖然倫敦在七月七日發生恐怖攻擊事件，但美國道瓊斯標準普爾五百指數當天仍紛紛上漲，恐怖攻擊對於美國經濟衝擊不大。

拉回台灣，國際油價高漲，但中油還是沒有立刻調高國內油價的打算，對民眾也沒有立即影響。

「中油是國營事業，油價的調整必須考慮總體成長、產業負擔，考慮會比較周全一些，」能

源局局長葉惠青說。

第二，與全球一致，下半年的台灣景氣會緩慢地愈來愈好。

從經建會最新公布的五月份景氣概況可以得知，預測景氣的領先指標呈微幅上揚，代表廠商預期下半年景氣會更好。中央大學對於一般民眾進行的消費者信心指數調查，六月份的數據也是微幅上揚。

「以消費為主的內需市場，會穩定地緩慢帶動成長，」中研院經濟所研究員吳中書說。同時因為去年下半年景氣趨緩，基期較低，即使下半年成長動力不強，今年第四季經濟成長率仍有機會超越五%。

第三，物價雖仍持續上漲，但是溫和且不損及經濟成長。

上半年因為氣候與過去不同，導致農產品的價格飆漲，帶動消費者物價上漲。不過下半年即使有颱風造成損害，仍是與過去類似的正常現象，因此物價上漲率會逐漸恢復到二%以下的溫和水平。「最壞的已經過去了，」吳中書說，下半年經濟可望溫和成長。

根

據主計處最新公布的六月份物價統計，消費者物價指數已經連續六個月上漲，由於水災，蔬菜類比去年貴了二成。

國際原油價格短短一個月上漲超過兩成，許久未動的電價、水價也正研擬調升。一般人扣掉這些花費，可以用的錢好像變少了。

不僅是變少，荷包還有點縮水。主計處最新公布的「薪資與生產力統計」中，今年一到四月的國人平均實質月薪水準，扣除物價上漲因素後，是有史以來第一次負成長。再加上各經濟預測單位紛紛下修今年的經濟成長率，更令人擔心。

不過，抽絲剝繭之後，目前油

生質能源**取之不盡**，

燃燒後所產生的污染，

又遠低於石油與煤礦。



(黃明堂攝)

油價上漲，國內能源作物又量產，在環保的潮流下，生質柴油非常有競爭力。

能源農業在台灣看似新奇，早在三十年前，德國已經著手研究與推動。農委會主委李金龍曾在當地留學，印象特別深刻。

「三十年前談論石油面臨枯竭，大家都認為是危言聳聽。但德國人十分重視，積極開發替代能源，生質柴油就是其中之一，」李金龍回憶。當時，他假日經常開車欣賞德國西部與北部的農村風光。只見遍地開滿黃色的油菜花，面積廣達幾千公頃，若搭飛機從窗外向下看，像是一張黃色地毯，真是美極了。

德國是世界上生質柴油產量最高的國家，截至去年，年消費量已超過一百多萬噸，接近全球的一半。許多德國人情願多開一、兩公里車程，找尋提供生質柴油的加油站加油，目的只為了降低尾氣污染。

美國雖未簽署京都議定書，仍積極發展生質柴油。這項美國成長最快的再生能源，年產量從六年前不到兩千公噸，上升六十倍，達到去年的十一萬三千多噸。今年五月，小布希更宣示要積極發展生質能

源，降低對國外石油的依賴。

在全球一片看好聲浪中，農委會也期許能源農業，賦予國內休耕或廢耕地新的利用方式。

農委會統計，全台農民有三分之一在種稻。我國加入WTO，每年開放十四萬四千多噸的稻米進口，以致約有二十二萬公頃農地必須休耕，才能維持國內米價平穩。但此舉也使農地荒廢，失業人口增加。

去年七月，李金龍陪前總統李登輝視察國內農業設施。他記得，李前總統憂心問道，「農業政策要走到哪？怎麼山上在種高麗菜，平地卻在休耕？要想想辦法呀！」「報告總統，我也在思考，但現在種什麼作物，什麼作物就會滯銷，我也很苦惱，」李金龍答道。

農村景觀將可媲美歐洲

他左思右想，找尋適合台灣種植，技術難度不高，卻不會滯銷的農作物。他想到德國種植能源作物的經驗，交待幕僚研究，決定在宜蘭、雲林與台南各找尋二十公頃種植油麻菜籽、向日葵與大豆，評估台灣發展能源農業的可行性。

李金龍說，和歐洲相較，台灣位於亞熱帶，氣候溫暖，能源作物收穫的次數較多。台灣的育種技術先進，可以育出含油量高的植物品種。這些都是台灣的優勢。

但是，台灣天然災害的發生頻率較高，收成不穩定。農家的規模過小，平均耕地只有一、一公頃，連歐、美農家的百分之一都不到，以致生產成本較高。這都亟待克服。

工研院能資所副所長徐瑞鐘認為，目前生質柴油產量少，成本約為石化柴油的兩倍，是不利推廣的因素，必須靠政府給予稅率與政策上的優惠。如果這項環保產業能順利推動，他評估，國內所有休耕或廢耕地種植能源作物，每年可產生三十多萬噸的生質柴油。每輛柴油交通工具如果添加五%的生質柴油，將可減少排放六十五萬噸二氧化碳。

如果有一天，能源農業順利發展，台灣農村景觀不但可媲美歐洲，也解決農地荒廢與失業問題。所有交通工具改用生質柴油，民眾等候公車，再也不必忍受廢氣。一種生產、生活與生態三贏的局面，可望誕生。



(黃明堂攝)

張志毓

喜歡從大自然找靈感

今年五十歲的張志毓，目前身兼台灣區肥皂清潔劑公會理事長。如果光看他的頭銜，以為他是典型的化工人，只對一串連化學反應方程式有興趣。事實上，張志毓喜歡走入大自然研究植物，因為這是他開發環保產品的靈感來源。

在嘉義市區，時常可看到張志毓駕駛一輛車窗貼有「本車使用生質柴油」等字樣的休旅車拉風經過。對他來說，環保是流行，好東西要與好朋友分享。因此一提到生質柴油，只見他眼睛發亮，滔滔不絕地向朋友介紹。

最近，他走入山林，看到遍地的油桐花，突然聯想是否可利用油桐樹做生質柴油。他心想，如果計劃可行，或許有朝一日，農民可以砍除檳榔樹，改植油桐樹造林，鞏固水土，讓遍地的「五月雪」，成為台灣特殊的新景觀。

內高級柴油
每公升十九
元的價格貴
許多。但與
日、韓、港
的柴油價格
相當於新台
幣三十元比
較，國內油
價實在太便
宜。若未來

張志毓對環保署的試驗結果很感興趣，自己也買了一輛七人坐的柴

今年，環保署補助十三個縣市的環保局垃圾車，添加新日化的生質柴油。結果傍晚民眾倒垃圾時，發現垃圾車排放的黑煙與臭味不但減少了，有時竟可聞到類似沙拉油炒菜的香味。

張志毓說，會與工研院合作，除認為生質柴油的製造，與生產界面活性劑類似，技術容易勝任之外，更希望替廢食用油開發新用途，解決市面上廢食用油遭任意排放，污染水源與土壤的問題。

油示範工廠，成為中油與台塑以外，國內第三家取得油品販賣許可的公司。

張志毓指出，新日化的生質柴油目前以廢食用油為原料，每公升成本介於二十五到三十元之間，比國

如今，張志毓響應農委會試辦的能源農業計劃，更認為未來生質柴油極具發展潛力，「因為，石油再過五十多年就面臨枯竭，但生質柴油取自動、植物，源源不絕。」

油休旅車，親身體驗生質柴油的性能。他出發前，在工廠加滿生質柴油，從嘉義開到台北，再從台北添加一般高級柴油，返回嘉義，比較兩者的差異。他感覺，「行經高速公路苗栗三義的上坡路段時，車輛一樣夠力。」但他更得意使用生質柴油時，少排放許多二氧化碳與空氣污染物。

油麻菜籽 變身能源新貴

油麻菜籽、向日葵、大豆，這些平凡的植物種子竟有媲美石油的能量？
生質能源取之不盡、污染又低，能源農業龐大的商機指日可待。

最近，一種名為「能源農業」的新概念正在成型。它顛覆了農產品只能食用與觀賞的刻板印象，為加入WTO而飽受衝擊的台灣農業，找到一條新出路。

能源農業的要角，不是什麼特殊昂貴的礦石原料，而是將平凡無奇的油麻菜籽、向日葵與大豆等各類含油量高的植物種子，透過農業生產、工業製造的過程，轉化成為生質能源使用。

生質能源取之不盡，燃燒產生的二氧化碳與其他空氣污染物，又遠低於石油與煤礦，被歐美國家視為最具發展潛力的再生能源項目。

英國《經濟學人》即指出，屬於礦物的石油，總會用完。在揮之不去的缺油陰影、油價飆漲以及環保

等因素下，替代能源日益風行。

而在台灣，用來形容人生命運悲苦與不值錢的油麻菜籽，在環保浪潮下，將翻身成為能源新貴。

六月，雲林古坑豔陽高照，劍湖山世界遊樂區前方的山腳下，農委會正委託進行一項在台灣史無前例的農業試驗。隸屬於耐斯企業集團的劍湖山世界公司，向台糖承租一塊三十公頃的農地，準備依季節分別種植向日葵與油麻菜籽等，營造壯觀的黃色花海。希望能與一百公尺外的劍湖山摩天輪，連成一線，成為觀光新地標。

這項試驗的目的，不僅僅是為了滿足視覺享受，還肩負未來推廣能源農業的重責大任。這些作物開花後所結下的種子，將送往關係企業

「台灣新日化」公司，加工製成「生質柴油」。從生產、製造到使用，每個環節都要仔細記錄，提供政府單位參考。

「你想，當遊客抵達劍湖山之前，先欣賞美麗的花海，放鬆心情。進入劍湖山後，再搭乘使用生質柴油、不會排出嗆鼻廢氣的遊園公車在園區玩樂，享受心靈與空氣環保，多麼愜意！」台灣新日化總經理張志毓興奮地勾勒出集團未來的綠色藍圖。

生質柴油讓垃圾車飄香

位在嘉義民雄工業區的台灣新日化公司，是一家利用天然棕櫚油與椰子油製造界面活性劑的工廠，供



▲以「鄉村包圍城市」戰術，攻下非洲、俄羅斯等新興市場的華為技術，今年也已攻入先進國家市場。

(AFP/TDI 提供)

正」的跨國大企業。

華為兩萬兩千名員工中，有三千名外國人，分布在全球七十個國家。

「它和其他大陸公司不同，真的很專注在國際業務，」得捷董事長彭永康說。得捷是台灣少數專攻電信收費系統的軟體公司，曾與華為在非洲並肩作戰，一起拿下肯亞、南非的電信標案。

中國大陸近年結合經貿的強勢外交，是華為開疆闢土的一大助力。由於開發中國家，電信公司大多國營，讓華為在競標時佔了極大便宜，大陸「一旦援外，相對條件是要

買我（大陸）產品，」彭永康說。

而在第三世界國家攻無不克之後，華為也終於攻入先進國家。

六月底，英國電信公布史上最大宗電信採購案（總價超過六千億台幣）的採購決選名單，八家世界級大廠中，赫然出現華為，與思科、朗訊、富士通等並列。

這是華為的一大勝利，中間的意義在於，華為終於開始擺脫專賣貧窮小國的廉價形象，開始在技術、品質與美日大廠平起平坐了。

在西方企業眼裡，帶有「民族工業」色彩的海爾、聯想已是過去式。華為能在全世界最當紅、技術挑戰最大的通訊產業，與思科、朗訊等大廠硬碰硬，才令人刮目相看。

這也使華為成為「中國威脅論」的代表性廠商。「他（華為）的崛起，是西方跨國公司的災難，」（《經濟學人》寫著。

以「狼群」為師

華為在大陸向來有「狼群」的封號，主要是從來不公開露面、不接受媒體採訪的六十歲華為總裁任正非，曾在一封現已膾炙人口的企業

內部公開信提到：「企業就是要發展一批狼，狼有三大特性，一是敏銳的嗅覺，二是不屈不撓、奮不顧身的進攻精神。三是群體奮鬥。」

而狼，為了飽餐，無所不用其極的特性，也出現在華為身上。

甚至，包括《BusinessWeek》等國外各大媒體都在去年大幅報導了一個華為間諜案，一名據稱來自華為的商業間諜，在芝加哥電信展中，偷拆開日本大廠富士通的設備機殼，然後將裡頭電路板的配置拍成數位照片後被抓到。

華為始終不否認此指控。

但至今沒有在任何地方上市，雖然自稱是大陸的民營公司，卻始終沒有公開資金來源的華為，看在外國媒體眼裡，實在疑團重重。加上任正非出身解放軍的背景，也因此，西方國家始終懷疑華為的資金來自解放軍。「始終有股火熱謠言，說華為的海外辦公室其實是情報單位經營，為中國打探消息，」（《經濟學人》寫出最「陰謀詭計」的懷疑。

儘管華為的種種，仍是難解的謎。但可以確定的是，隨著3G時代的到臨，華為的名字，依舊會在世界舞台上愈來愈響亮。

華為技術，潛行攻台？

中國大陸最賺錢的科技公司——華為技術，真的登「台」了。
華為的崛起，被視為「西方跨國公司的災難」，它如何令世界刮目相看？

華

為來了，這回真的來了。

繼中國大陸知名科技公司聯想、海爾高階主管頻頻來台後，另一家更具傳奇色彩的大陸科技公司——華為，終於也將在台灣亮相。

一台印著「HUAWEI」、附有旋轉式鏡頭的3G手機，悄悄地出現在中華電信的實驗室裡測試中。到七月底，中華電信正式推出第三代電信服務（3G）時，這款銀色的漂亮手機，會出現在中華電信全台灣門市裡。

電信業者引進大陸製3G手機的理由，在於打破3G昂貴的刻板印象，加速新技術的推廣。

中華電信行動通訊協理石木標表示，華為手機經過補貼（配合電信業者的優惠方案）之後，定價肯定

會低於一萬元，較諾基亞、摩托羅拉等歐美品牌低廉許多，成為台灣最便宜的3G入門手機。

華為是大陸最賺錢的科技公司。去年營收八六八億台幣，不到第一大科技公司海爾的三分之一，但高達兩百億元的獲利，卻遠遠甩開已日趨薄利的海爾、聯想。

超高獲利的背後，是扎實技術基礎。但位在深圳郊區，從高速公路有專用交流道直達的華為園區，生產的主力其實是路由器、交換機等技術密集的通訊設備。

華為的通訊產品高達數百種，是世界產品線最廣的通訊廠商。而靠著較歐美大廠平均便宜三成的低價，華為也名列世界前十大電信設備製造廠。

但台灣電信業者仍是無福消受，因為至今台灣仍禁止進口大陸製的電信設備。一位電信總局官員表示，主要的考量是「國家安全」。

從去年，華為就以香港華為的名義，在台北設了辦事處。但形式一直低調、謹慎，始終婉拒媒體採訪。把眼光移開台灣，其實今年，華為在海外已是捷報連連。

真正的「國際」企業

二〇〇四年，以俄羅斯、南美等新興市場為主力的華為，海外營收超過四成。而隨著海外標案大豐收，華為今年又更上層樓，上半年結算，海外營收首度超過國內市場。

這使得華為成為大陸第一家「真



▲外柔內剛的張國龍，要讓台灣從環保野蠻國，步入文明。

(邱劍英攝)

欠缺教授物理的師資與器材，在使命感的驅使下，毛遂自薦，向蒙古大學校長表達擔任義工的意願，免費開班講授物理。蒙古大學喜出望外，當場邀約張國龍今年到蒙古講課。

今年四月，在張國龍出發到蒙古的前一週，行政院長謝長廷撥電話，徵詢他出任環保署長的意願。剛開始，張國龍十分驚訝，但想到與蒙古大學的約定，未當場允諾，只表示如果行政院真的需要他，可否等他自蒙古講課回台後決定。

張國龍依計劃前往蒙古講課。隨後數日，謝長廷又打電話到蒙古，

表示願意等張國龍講課結束後，任命他擔任署長，但希望他儘速回台。為此，張國龍只好將四個月的課程，濃縮趕在一個月內教完。

張國龍微笑回憶，每天趕課雖然辛苦，但看到台下座無虛席，擠滿了上百名師生，甚至還有蒙古的科技官員旁聽，這種化雨春風的感覺，是他人生中最快樂的時光。

六月八日，張國龍正式接任環保署長。他不像某些民意代表出身的官員，「新官上任三把火」，一下子就推出重大政策爭取媒體曝光。也不像某些在官僚體系打滾多年的官員，行事保守拘謹。

面對內閣其他首長、部屬與媒體，張國龍總像是一位諄諄教誨的佈道家，在任何場合，都要宣揚節約的理念。

「一個領導者可以建立風範，帶動節約的文化，這是我對自己擔任環保署長的期許，」張國龍說。在行政院會中，張國龍會當著謝長廷與其他首長面前，鼓吹脫掉西裝與穿著輕便，冷氣機就可以調升

一度，降低能源消耗，減少排放溫室氣體，改善台灣環境。

受他的感召，包括謝長廷在內，愈來愈多官員改穿休閒服裝開會。

綠色比矽島更重要

「台灣今後面臨的不只是環境問題。能否與世界同步進行溫室氣體減量，是我們產業能否成功轉型、經濟能否永續發展的關鍵，」張國龍認為，經濟部現在實行低電價、低油價與低水價的政策，以及交通部動輒在生態脆弱敏感地區開闢公路的做法，等於變相鼓勵大家多開車、多用電與多耗水。

他指出，這種無限擴張使用資源的態度，雖讓台灣經濟實力名列前茅，但從環保角度來看，儼然是野蠻國家。台灣的環境永續指標名列世界倒數第二，就是明證。

「我在內閣，會有耐心地與其他部會首長多溝通，希望他們放棄『擴張』的思維，從永續角度考量經濟發展。因為綠色比矽島更重要，這樣才能將台灣帶往文明國家之路，」張國龍對自己未來的環保工作，立下目標與遠景。

要使台灣不再野蠻

張國龍上任環保署長後，真正地以「身體」力行節約能源，堅定地像個佈道家，無論在任何場合，都要宣揚儉約的理念，對於環保，他立志要將野蠻台灣，帶往文明之路……

七

月七日，是環保署長張國龍就任滿月的前夕，也是他六十七歲的生日。除了中午與環保署七月份出生的員工共進午餐慶生，張國龍沒有特別的慶祝活動，依舊穿著一身簡便的休閒服辦公。

若問張國龍上任後，為環保署帶來什麼新氣象，最明顯的改變，就是所有主管開會時，不再穿著厚重畢挺的西裝。每個員工都追隨張國龍的穿衣哲學：輕便、簡單，將原本只有攝氏二十五度的辦公室冷氣，調高兩度，真正地以「身體」力行節約能源，響應京都議定書減少排放二氧化碳的約定。

這就是張國龍，行事劍及履及，風格簡樸而不講眾取寵。

張國龍談話時溫文儒雅，可以語氣平緩地針對某項環保議題，侃侃講述幾個小時都不嫌累。但他的眼神卻堅定地像個佈道家，希望將環保理念，以傳教的方式灌輸到聽眾的腦海中。因此「外柔內剛」，是環保署員工對張國龍的評語。

外柔內剛的環保佈道家

張國龍是美國耶魯大學物理學博士。民國六十年學成回國後，在台大物理系任教，並投入反核運動，陸續擔任核四公投促進會召集人與台灣環境保護聯盟會長。民國七十九年到八十二年間，張國龍曾在前台北縣長尤清任內擔任機要祕書，

推動教育改革與鄉土教學，在社運界的資歷非常豐富。

一般人對於張國龍，大多停留過去他帶領反核團體與警察抗爭的印象，封他為激進的「反核教父」。事實上，張國龍是社運界中少見的溫和平派，行事穩健，待人客氣。迥異於社運人士給人草莽的感覺，個頭削瘦、身高約一百六十五公分的張國龍，始終維持紳士的風範。

去年五月，張國龍從考選部政務次長退休。不像許多人退休後因悵然若失而衰老，張國龍平常即養成晨泳或爬山的習慣，始終容光煥發，面貌比實際年齡年輕十歲。

去年七月，張國龍跟隨台灣大學拜訪姐妹校「蒙古大學」。他見當地



(劉國泰攝)

麥哲倫基金曾經是全球最大的共同基金。

基金績效平平

富達在台灣的表现卻相形失色。最近才出爐的上半年績效統計，根據雅虎奇摩網站的資料，最近三

個月，富達的富達台灣和富達台灣成長基金，報酬分別是七・四七％以及五・四三％，排名第六十五及第一〇一。

至於富達投信的創業代表作——富達台灣基金——淨值截至今年七月八日為止，只有六・七八元，跌破五年前初次發行時的十元面值。

「淨值在十元以下，表示當初買基金的投資人，到現在還在賠錢，投資人當然會不高興，」一位外資基金經理人表示。

投信界人士分析，富達在台灣的性能沒有名列前茅，主要是國外基金常用的長期投資法（三、五年以上），不適於波動劇烈的台灣股市。

幫投資人守住財富

「國外基金經理人的操作方式，長期來看是對的。但不幸地，台灣投資人看得很短，看一個月，如果你的績效不好，他們就贖回了，不會再給你機會，」一位不願具名的外資投信總經理指出。

富達投信二〇〇〇年成立以來，已經走了兩位總經理（前富邦金執行副總吳均龐和現任景順投信總經理李錦榮）。新任的季崇慧，如何擦亮富達這塊金字招牌？

「我最大的挑戰是在不確定的未來，如何幫助投資人賺到退休金，大部份投資人太辛苦，太無奈了。我們希望幫他們把財富守住，穩住獲利，」季崇慧徐徐說著。

▲如何讓投資人對富達的操作績效更有信心，願意把錢交給富達投資，將是季崇慧的一大挑戰。

季崇慧 幫投資人「守財」

富達（Fidelity）在全球的共同基金市場是塊金字招牌，富達台灣新任總經理季崇慧，如何在波動劇烈的台股股市，讓富達也能發光發亮？

一 九八八年，季崇慧考進花旗

銀行台北分行，福利之一是

花旗提供員工認股，兩年後，如果股價上漲，員工身價跟著水漲船高。

後來，花旗股價一路跌到十美元以下，季崇慧覺得不放心，先賣掉一半持股，把錢放進口袋。剩下的股票，她一直留著。

直到今天，花旗股票已經漲到四十七美元附近，加上多次配股，帶來了不少財富，佔季崇慧「總資產的一〇%」。

「長期投資員工認股，最賺錢也最穩當，因為你了解這家公司，有信心，不會追高殺低，」甫升任富達投信總經理的季崇慧說話速度很

快，不拖泥帶水。

這個成功的經驗，和全球前三大資產管理公司富達（管理的客戶資產超過一兆美元，約合台灣三年累積的GDP）標榜的長期投資，不謀而合。二〇〇三年，季崇慧出任富達投信業務副總之後，便迅速高升，最近剛登上總經理寶座，成為金復華投信范玲玉之後，少數的投信公司女性總經理。

季崇慧一上任，推出全球組合型基金，立刻採取不同以往的做法：市面上所有業者的基金，大都收取二%到三%手續費。但這檔基金，只要買入持有三個月以上，就不收投資人手續費；行銷通路方面，由富達的電話部隊一肩扛下，而非倚

賴傳統的銀行通路銷售。

「我們希望投資人放長，追求長期的合理利潤，」季崇慧解釋推出零手續費的原因。言談之間，她上身不時稍微前傾，神情專注，聲音不大，臉上寫的盡是十八年來，在花旗、美林（Merrill Lynch）、富達等國際級金融機構磨練出來的幹練和沈穩。

全球組合型基金能否順利募集，有待觀察。不過，如何讓台灣投資人對富達的操作績效更有信心，願意把錢交給富達投資，讓富達賺手續費，將是季崇慧的一大挑戰。

富達是美國資產管理界的巨人，最著名的基金經理人首推彼得·林區（Peter Lynch），他操作的富達

坐・臥・伸・展
無拘無束，就像在家一樣



進入華航新商務艙—**尊爵華夏艙** 全新挑高客艙空間，每張椅距寬達 60 吋，最能滿足您在漫長旅程中想放鬆舒展的渴望。除了寬敞，艙內採用真皮座椅、多段式電動調控系統及 Airbag 可充氣座墊，讓您或坐、或臥、或伸展，都能感受到百分之百的舒適與放鬆。當然，再加上尊爵華夏艙為您提供的個人電視及 AVOD 娛樂系統，你的一趟空中之旅，不僅舒適，絕對完美！



線上房地產社群因資訊交流而出現，風潮一起，馬上改變以往房產資訊一面倒的模式。

「最大的力量發生在相互連在一起的時

候，那不是一加一等於

二的力量，有時是加乘、是等比

級數，」易達網研發中心主任羅悅全比喻。

消費者是最佳促銷者

這股串聯的力量，不僅止於協力爭取權益或抵制商品，透過網

路，消費者正是最佳促銷力量。

最近很熱、剛剛打敗蔡明亮執導的「天邊一朵雲」，

獲得台北電影節百萬首獎的紀錄片《無米樂》便善用網

友力量，為冷颼颼的國片票房再下一城。

在《無米樂》即將在戲院上映前夕，易達網總經理陳豐偉，邀集一群網路寫手看電影特映會，同時將看片的感動化為文字，藉由個別的社群、網頁、報台、部落格等「管道」，將訊息「病毒般」由寫手們死忠的網友一層層散播出去。

「這是《生命》模式，」之前操作吳乙峰導演的《生命》紀錄片，讓紀錄片類型轉冷為熱的陳豐偉說。除了《無米樂》，之後包括得金穗獎的紀錄片《貢寮，你好嗎》及金馬獎最佳紀錄片的《南方澳海洋紀事》等，相繼借重網路來聚集四散的紀錄片支持者，甚至吸引非紀錄片觀眾。

「某種程度上，還是要把它當成一種運動，」陳豐偉說。

這是一種「一呼百應」的運動，但成千上萬的網友為什麼買帳？「推薦者很重要，」陳豐偉強調，這攸關網友願不願意幫忙推動。

以陳豐偉為例，他是《南方》電子報的創辦人，掌握一群具影響力的網路寫手人脈，常常他們「不動聲色，寫一篇文章發出去，就有一群朋友、網友幫忙傳。」

譬如羅悅全在主持的「憂鬱馬戲團」部落格平台，掛上「來看無米樂」的串聯小徽章，讓平台上支持活動的部落客或來瀏覽的網友能轉掛到自己的網頁，「就像支持者穿活動T恤，」羅悅全說。

這樣「一傳十，十傳百」的模式未來還會繼續發生。正向串聯風潮來自網友，負面謠言，當然也容易在「物以類聚」的網路世界走向極端。「別忘了，水能載舟亦能覆舟，」盧希鵬善意提醒。

這批消費者從學生、公務員到研究人員都有，且散居全台，去年八月在網路上組成「柯達 Kodak LS443 的受害家族」，「這段期間，大家透過網站互相打氣，」申訴了一年，現任家長、暉展科技總經理熊瀚升始終不放棄。

「剛開始，以為自己操作不當弄壞相機，但在家族網站上，發現這不是個案，」事隔一年的網友聚會上，會員 boson 吐露心聲。「在這裡，我找到柯達官方網站上找不到的資訊，」網友 chiduecc 補充。

家族成員透過網站，發起大家來「申訴」，蒐集超過一百份的網友授權書。

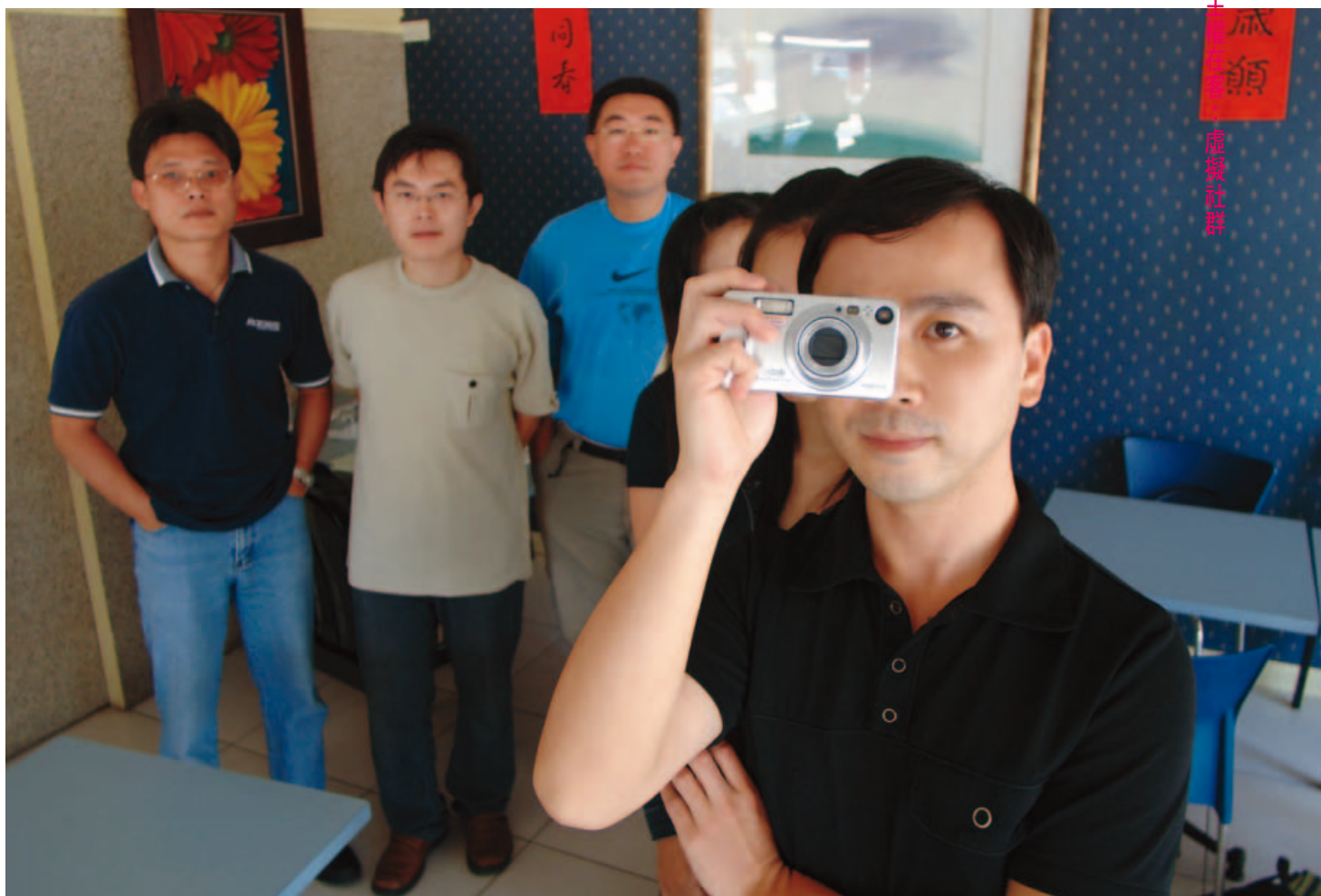
過程中，消保官開協調會，幾個熱心網友參加，也在家族網站上發表意見，至今累積超過四萬個瀏覽人次，

會員數已達六百多人。

這樣的力量，讓大廠柯達不敢置之不理，慎重請律師。柯達委託的公關公司低調表示，「相關的消費者申訴，都在法定程序處理中。」

台灣科技大學資管系教授盧希鵬認為，過去企業一直扮演有組織的團體，但消費者卻是沒有影響力的個人，但網際網路翻轉了這個現象，「基本上網路解決了資訊不對稱，」盧希鵬說。

從網路社群、討論區到最近熱門的部落格，分享的就是資訊。以前只有企業能掌握的情報，消費者現在卻可透過網路的經驗分享來取得。過去，企業為中心，強勢主導訊息散播，現在，他們要面對懂得善用網路集結、能互通有無的消費者力量。



「柯達Kodak LS443

的受害者家族」成員散居全台，藉由網路互相加油打氣，讓柯達公司也不敢忽視他們的存在。

過去，消費者是零散的，不知道賣東西給你的廠商說的是真是假、不知道誰和你遭遇一樣的問題。但網路讓消費者預先掌握知識、掌握誰和自己在同一條船上。

這樣的情形，在競爭激烈的消費性電子產品上更為明顯。

二十八歲，從事鞋業代理的游子儒是消費性電子網站的重度使用者。

他常逛「PCDVD數位科技」、「Mobile01」討論區，裡頭圖文並茂，許多網友慷慨將自己到手新貨從包裝、拆封內部結構用相機拍下，將照片貼在討論區中，還仔細寫下圖說與產品優劣。「在這裡沒照片，就沒真相，」游子儒形容網友講求證據。

討論區好比過濾器，裡頭老鳥帶菜鳥。老鳥有些更是業界高手，評論產品具公信力，許多網友「少走很多冤枉路。」

網路串聯力量大

曾有網站專業網友推薦某廠牌的光碟，隔日光華商場便缺貨的實況，更有揭露某廠牌電腦顯示卡零件有問題，引發網友集體抵制。

網路社群裡串聯起來的消費者，也出走虛擬世界爭取權益。

今年三月，媒體爆出柯達數位像機LS443有瑕疵，消費者發現購買相機一年左右即無端故障，便透過消保會提出申訴。

最大的力量，發生在相互連結在一起的時候，
非一加一等於二，是加乘、是等比級數，
是水能載舟亦能覆舟的力量……。

建商只好改善。

網路鄰居互相罩

比起十多年前第一次購屋面對建商卻什麼都不懂的「任憑擺佈」，這次林志中覺得不那麼勢單力薄，「多了很多雙監督的眼睛」，他形容這股網路凝聚的力量。

「我學網路的，知道不能放過這個資源，」快滿三十歲的林篤敬，在科技公司擔任無線網路研發工程師。去年，他在木柵區「愛眉山莊」，買了人生第一間房子。

忙碌、沒時間到處看的林篤敬，當時便透過

網上不動產討論區了解房市生態。之後當了「愛

眉」網路家族版主，他善用網路和其他住戶交流，

「我們擬好單子，新住進來會需要什麼，人數足了就團購，」林篤敬說。

他發現，網路家族甚至和管理委員會發揮影響，管委會上家族討論區，將當中住戶的建議帶到會議中提出，「家族網站變成一個媒介，」覺得如果沒成立家族可能「隔五年還不認識隔壁鄰居」的林篤敬說。

二十六歲的黃紹森（化名）七月底將和父母一起搬進內湖一處新房。二月父親剛和建商簽完契約，就直接丟給學法律的黃紹森。「買房子簽約很容易受騙，連律師也不例外，」他語出驚人。

覺得當初沒做足功課就倉卒買房簽約，他便從不動產討論區四處蒐集資訊，卻因此發現建商隱瞞「二次施工」的事實。之後他常上網和住戶交流契約疑慮，久而久之就被拱出來做版主。「希望這樣一個版，可以讓大家不

要犯同樣一個錯誤，」黃紹森說。

真假無所遁形

「線上房地產社群都是為了交流資訊而出現，不過風潮一起，馬上改變以往房產資訊一面倒的模式，」台灣流量最大的房產討論區「不動產e族」站長Tynce觀察。

消費者的角色在改變。「由孤立變成聯合、由無知變為資訊靈通、由被動變成主動，」《消費者王朝》一書指出。



讓企業不敢忽視的力量

虛擬社群 聰明串聯

消費者已不再孤單。

透過網路串聯，這股虛擬力量已經在改變現實世界。

他們由孤立變成聯合、由無知變為靈通、由被動變成主動，這種「一呼百應」的運動，企業該如何面對？

文／黃亦筠 攝影／黃明堂

早

上八點多，四十七歲的林志中（化名）走進中和「上荷紀」工地。眼看八月要交屋，剛從國小教職退休，他來監工來得更勤快。

前晚瀏覽「上荷紀」家族網站，林志中讀到一則貼文，說瓷磚貼不工整，他特地來看看，自己未來的家，有沒有發生相同狀況。

林志中在二月加入住戶自發性成立的「上荷紀」網路家族，他很少上去留言，卻養成每隔兩、三天，固定瀏覽的習慣。

透過網路社群、報台、部落格等管道，《南方》電子報創辦人、現任易達網總經理陳豐偉（右），與易達網研發中心主任羅悅全（左）邀集網路寫手將看完紀錄片的感動，藉由網友散佈出去形成熱潮。

這個約莫八十人、設在雅虎奇摩人口網站下、只限住戶加入的家族網站，逐漸成為林志中蒐集資訊的重要灘頭堡。

三月間，一位住戶發現臥房窗戶太低，和樣品屋設計不同，小孩子很容易跌下去發生意外，便將疑慮貼上家族網站。包括林志中在內的住戶留言查看自家施工狀況，之後，許多人集結在一起，直接向建商反應，面對壓力



熱情，是最有力的通行證

X-TRAIL *TANGO* 熾/熱/登/場



冒險 就從這刻開始

 ADVENTURE

SHIFT_the future 

裕隆日產汽車股份有限公司

關係企業：
格上租車
LION中古車收購店
裕融企業
新安產物保險
租賃專線：0800-222-568
服務專線：0800-878-787
服務專線：0800-797-797
服務專線：0800-050-119

服務專線：0800-088-888 網址：www.nissan.com.tw

誠隆 (02) 27622330
台北市松山區八德路四段68-70號
七和 (02) 87711770
台北市市民大道三段180號

裕信 (02) 89115000
台北縣新店市中興路三段128號
元隆 (03) 3601111
桃園縣桃園市中山路1310號

永慶 (035) 327135
新竹縣新竹市經國路一段2號
裕新 (037) 337037
苗栗縣苗栗市國華路658號

裕民 (04) 22591719
台中市西屯區市政路1號
裕唐 (04) 22470688
台中市北屯區松竹路三段8號

匯聯 (04) 7293000
彰化縣彰化市金馬路三段221號
國通 (06) 2915011
台南市南區中華西路一段79號

裕昌 (07) 3232331
高雄市三民區中華二路111號
吉隆 (07) 7902888
高雄縣鳳山市中山西路236號

全球樂高迷 玩出社群新勢力

六月的夏日週末，新竹風城百貨文化中心的八樓展場，一場別開生面的網聚，熱鬧登場。

加長的大桌子上，一串模型小火車正沿著軌道奮力前行，轟隆隆穿過四周散布的車站、商店、城門、山丘、湖泊、橋樑與隧道。

積木堆砌的迷你場景，充滿創意，唯妙唯肖，不斷引來人潮駐足。火車場景的旁邊，還有今年最流行的星際大戰場景；再遠一點的特展區，讓大人目不轉睛的海盜船、讓小孩愛不釋手的生化戰士，人氣不墜。

不怕被人質疑「這麼大了還玩樂高」，全台三千位樂高積木迷組成的討論社群「台灣樂高同好網」，平時透過網路交流，今年首度舉辦大型展覽，各地趕來的網友大秀作品，分享成果。

「我們玩得很高興，」穿著同好網的黑色T恤，六十三年次，念電機博士班的卡繆咧嘴笑說，「你知道嗎，丹麥文的樂高（Lego），原來的意思就是play well。」

開發產品，先過網友這一關

樂高迷們不但玩得高興，也開始玩出力量來。

最近五年，全球各地的樂高網路社群蓬勃興起，激發創意，串聯想法與評論，讓樂高總公司重視有加，開始汲取顧客的集體智慧。

在歐洲，樂高在開發新產品之前，常會把樣品送到德國給網友試玩，看反應決定開發方向。在美國，幾年前，他們把一群火車積木迷請到紐約，去幫新設計打分數，結果，「全被我們嫌到不行，」樂高迷之一、英特爾工程師巴瑞爾搖頭。

最後，樂高幾乎是照著這群樂高迷的意見，開發出著名的聖塔菲火車模型。不僅這樣，二〇〇二年，樂高透過網路，找出兩百五十個超級玩家，讓他們搶先一睹這款新產品，光透過這些重量級網友口耳相傳，不到兩週就賣出了一萬組。

的部落格作家史考柏（Robert Scoble）駐站評論科技趨勢。史考柏有話直說，就連微軟自家產品也常被他很批，果然讓網友刮目相看。

同樣，樂高公司這幾年挖來美國的「樂高達人」麥基（Jake McKee）出任全球社群總監。一方面號召網路社群，另一方面也居中消弭不少公司與顧客間的摩擦。比起傳統的公關活動，這些與消費者互動的做法，更能擴散影響力。

消費者勢力抬頭，對企業帶來的革命性衝擊，才剛開始。

《經濟學人》歸結，長期以來，言必稱「顧客導向」、「顧客至上」的企業，如今都要接受最嚴厲的檢驗，再也不能站在資訊不對稱的起跑點上、利用顧客的無知來

牟利。因為消費者不但曉得，而且會相互走告，哪些地方的價格便宜、哪些產品優良或低劣。

誠信的企业將獲益最多

國際網路的力量不斷發威，它迫使廠商必須提高標準，才能在透明而激烈的競爭中脫穎而出。

未來，能做到誠信的企业，將獲益最多。消費者掌握大權的時代來臨，企業做好準備了嗎？





(楊煥世攝)

雅虎奇摩的鄒開蓮斷言，正因為消費者都在改變，所有的企業都必須從新學習。

連結到手機等無線行動裝置，訊息散播的速度會更快。消費者以前必須透過網路、電子郵件，才能看到別人的口碑或評語，未來隨時隨地都可以透過手機上網查詢。

人們對資訊

的掌控，會變

得愈來愈無遠弗屆，愈來愈即時。

當消費者變聰明，力量日益強

大，企業該如何回應？

「廠商唯一的回應策略就是，誠實面對你的消費者，」籃雅寧建議。行銷再誇張，也不能違反產品的利益點，否則「不實宣傳只會使你的產品死得更快。」

從單向宣傳到「雙向對話」

而更積極的作為，要從分享與對話開始。《BusinessWeek》便觀察，企業與顧客之間的關係，正逐漸從單向宣傳，演變為雙向對話。消費者在網路社群、部落格的意見與評論，廠商必須設法回應、互動。

微軟自前年起，大膽雇用知名

面對這種新環境，企業界的心理與態度都必須改變。

奧美籃雅寧指出，心態的調整，是最重要的第一步。

過去做行銷，就是想辦法分析消費者、想辦法去影響他，某種程度也就是操縱消費者。現在要改變心態，消費者不再是被操縱的標靶，而是必須尊重與回應的對象。因為消費者同樣也會有辦法，顛覆企業的王朝。

從操縱到尊重

「不管你的品牌王朝有多大，你可能因為網路上的某些動作或評價，品牌完全被顛覆，」她警告。

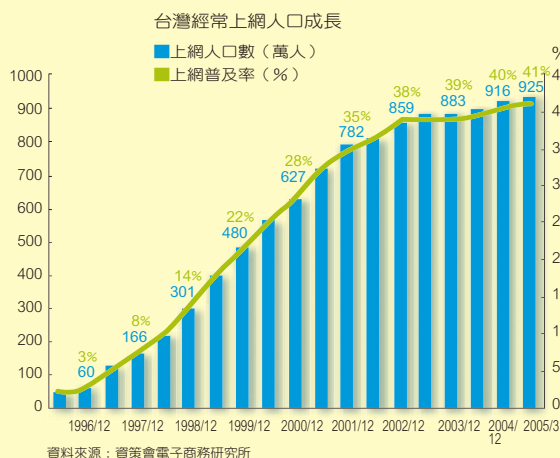
尤其今年底，3G時代即將來臨，將來網路可以直接

**企業與顧客之間的關係，
逐漸會從單向宣傳，演變為雙向對話。
消費者在網路社群、部落格的意見與評論，
廠商必須設法回應、互動。**

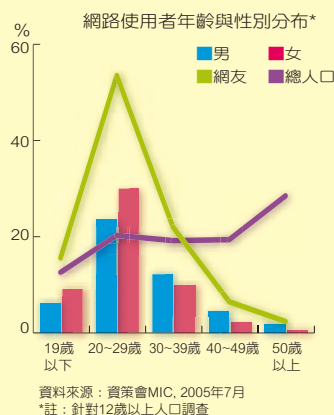


(黃建賓攝)

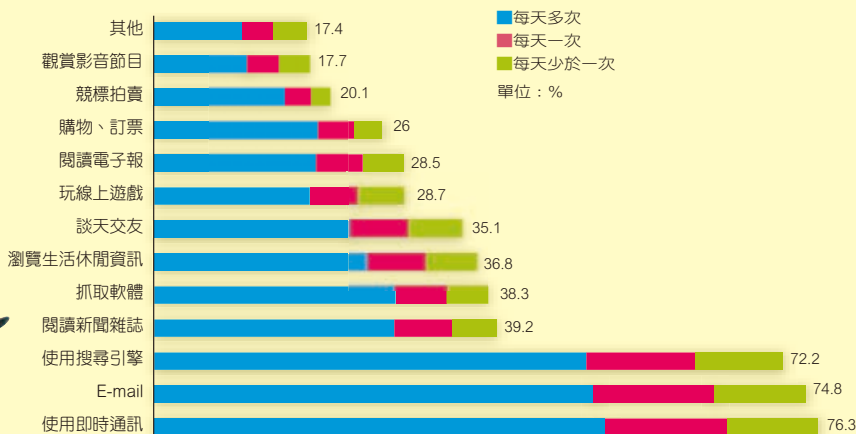
表一：台灣網路人口突破九百萬



表二：20~29歲為網路主力族群



表三：最常進行的網路活動——即時通訊、找資料



成的勢力，不容忽視。不僅可以殺價，更可以爭權益。

讓分散的小眾發聲

集體購物外，愈來愈多消費者逐漸懂得利用網路社群進行串聯，爭取合理權益。例如新屋購買者，因為不想任憑建商擺佈，開始自發性成立住戶專用的網路家族，發現施工有問題，就可以集結在一起，要求建商改善。

(一一八頁)

消費發生糾紛，網路串聯起來的力量，甚至可以擴散到實體世界。從去年爆發的耐吉喬丹快閃、寶路狗糧事件，到今年的柯達數位相機瑕疵風波，都是從三兩網友先在網路上發聲開始。

政大企管系教授別蓮蒂說，透過網路，當消費者發現，原來不只我一個人有抱怨時，力量就不一樣了。

「網路可以讓分散各處的小眾聲音發出來，」她指出，串聯起來的小眾，不但會主動尋求其他資源，例如消費基會，連大眾媒體也會來挖新聞。

這一波消費者革命來勢洶洶，徹底改變了消費者尋找資訊、選擇產品與購買決策的方式。「企業必須覺醒，」盧希鵬警告。

主持台灣最大網站，雅虎奇摩的鄒開蓮斷言，正因為消費者正在改變，所有的企業都必須從新學習，這「會讓人很興奮，但也會很頭痛。」

掌握大權之後，消費者將不會輕易放手。「不可能再走回頭路了，」戴爾電腦行銷長麥可·喬治生告訴《經濟學人》，「市場將會愈來愈分散，消費者的需求會日益分歧，他們的成熟度及決策權，也將持續增加。」

北從公館捷運站出口、台北車站前面麥當勞，南到高雄師範大學校門旁，中午或傍晚，不時會有一群群年輕人充滿期待地守候在約好的地點，接著，有人提著大袋小包出現，眾人一湧而上，逐一唱名交貨，隨即心滿意足地解散，各自離去。

從名產、食品、服飾、美容保養生活用品，到資訊與消費電子產品，這種由買家發起的網路合購，商品包羅萬象，好處就在於團結力量大，可以集結大量去跟廠商喊價。

自己養了兩隻貓、代號普拿疼的貓友在寵物社群「貓咪論壇」上，發起合購輝瑞藥廠生產的「寵愛」驅蟲滴劑。原價每盒一一五〇元，合購只要六五〇，一開團，訂單隨即衝上百盒。

「真的很轟動，因為價錢實在太吸引人了，」普拿疼對盛況毫不訝異。

台中女孩糖媽，家裡養七隻貓，因為想幫愛貓訂製掛在脖子上的名牌，乾脆在論壇上辦起合購。第一次出團就收到二、三十位貓友、一百五十多個名牌的訂單。廠商給了七折，不僅便宜許多，「還可以拗配件，」她透露。

這股合購風，也捧出了不少意外的流行。繼黑師傅捲心酥引發熱賣，今年初則有馬偕餐包，默默走紅。

去年九月，馬偕醫院首次將營養師研發出來的食品商品化，推出以低熱量、低膽固醇為訴求的「馬偕調理餐包」。原本是為了讓病人吃得健康，卻引起網友青睞，最多曾經一次合購四十五箱（打八折），讓馬偕在今年三月創下了一萬五千包的單月最高銷售量。

「一開始根本一頭霧水，上網去看才知道熱到這種程度，」台北馬偕醫院營養課課長趙強自己也覺得不可思議。

甚至連金額龐大的摩托車與汽車，也陸續有人開始推動網路團購。

兩年前，元智大學資訊社會研究所在職班學生陳癸男，為了研究網路消費行為，曾在雅虎拍賣首創「團購汽車」，一年媒合四十輛汽車。又在去年底，成立不收費的專屬網站，繼續集合有意購買同廠牌車輛的個人，以團購的方式向車商議價，爭取更大折扣、更多配備。

「不必太在意現在的成功率多高，因為力量會慢慢發散，」六十六年次，目前是科技公司法務人員的陳癸男語氣冷靜，「而且透過網路，會滿快的。」

在產能普遍過剩、供過於求的時代，台灣科技大學資管系教授盧希鵬指出，主權權自然應該轉移到消費者手中。

問題是長久以來，「消費者像一盤散沙，很難團結，」他說，直到網際網路普及，開始將消費者串聯起來。

這種有組織的消費者，形

廠商唯一的回應策略，
就是誠實面對你的消費者，
不實宣傳只會使你的產品死得更快。





年輕族群 流行網路合購，從食品、用品、3C商品，甚至貓咪脖子上掛的名牌，種類包羅萬象，集結大量就能去跟廠商喊價。

路使用行為調查也顯示，上網人口中，有六成的「網齡」超過了五年。但二十到二十九歲的年輕族群，依舊是使用網路的主力，佔整體網友比例一半以上（一一二頁表二）。台灣網友最常在網路上進行的活動，前幾項分別是使用即時通訊、電子郵件、使用搜尋引擎與閱讀新聞，可見資訊搜尋與連絡溝通，已成為台灣上網者應用最廣的網路功能。（一一二頁表二）

誰有資訊，誰就有權力

「誰有資訊，誰就有power，網路讓資訊的散播愈來愈快速，也使消費者愈變愈聰明，」奧美整合行銷傳播行銷研究總監藍雅寧直言。

奧美的調查明顯發現，現在只要是買手機，消費者一定上網去看口碑，還要比價，甚至連價格都已經透明到讓通路商備感壓力（例如，知道諾基亞哪種型號在哪家店賣得最便宜）。

以前，這些人被動地被廠商「餵」資訊，現在反過來主動掌握資訊，尤其是3C商品，透過網路全球搜尋，消費者對流行趨勢的了解之多，「你很難去『呼嚨』他，」藍雅寧說。

網路連結消費者集體力量的另一種展現，是消費者開始知道，如何利用網路做為爭取消費權益的有效管道。

例如網路合購，自從全台最大BBS站批踢踢實業坊（PTT）成立了熱門的「BuyTogether合購版」，最近一兩年來，網路合購開始在年輕族群裡掀起風潮。



「主權在客」的消費者革命。

驅動這股勢力不斷壯大的最重要因素，就是網際網路。

走過了十年網際網路商業化浪潮，下一波浪潮正走向網路社會化。美國《BusinessWeek》最近指出，全球網路人口即將突破十億大關，這麼多人透過新的網路技術，進行知識分享、社群合作、網路評價，正快速匯聚成一股空前的集體勢力——「我們的力量」(the power of us)。

「力量的大轉移，正在發生，」全球最大拍賣網站eBay創辦人歐米迪亞觀察，「各地的人們開始藉由網路，集合起來，去改變一切他們所參與事務的遊戲規則。」

網際網路不但發動了集體的力量，更是把權力從賣方轉移到買方，最關鍵的推手。

「多虧有了網際網路，消費者終於奪權成功，」英國《經濟學人》月前以專題大篇幅報導，網路的使用日益普及，產品與價格資訊愈來愈透明，讓消費者比較、挑

剔、選擇的權力大增，這股新興的力量，正在快速改變全世界的消費模式。(見一二六頁)

專題指出，消費者勢力逐漸抬頭，在零售商品、消費性電子與汽車等三大產業，最為明顯。

消費者奪權成功

最重要的改變，是當消費者的資訊愈來愈充足，購買決策與方式也跟著轉變。例如，福特汽車發現，超過八成的美國顧客在走進經銷商的展示間，實地看車之前，早已在網路上做好了功課，清楚掌握自己想買的車款規格，以及願意付出的價格。

印證台灣市場，同樣的趨勢早已發酵。「我完全覺得 it's happening，」雅虎奇摩董事總經理鄒開蓮篤定地說。

網路早已融入台灣民眾的生活。台灣的寬頻上網普及率高居全球第二，僅次於韓國。資策會的調查顯示，今年第一季為止，台灣的寬頻用戶達三百七十一萬戶，經常性上網人口已達九百二十萬。(一二二頁表一)

而且網路使用愈來愈成熟。資策會市場情報中心最新的網



**3G時代即將來臨，
未來隨時隨地都可以透過手機上網查詢，
人們對資訊的掌控，
會變得愈來愈無遠弗屆，愈來愈即時。**



網路社群的集體勢力日益抬頭。全球各地樂高迷的意見，讓總公司不但重視，這幾年更開始回應與互動。

永

和的中正商圈旁，鬧中取靜的新建案「上荷紀」，三棟十四

層樓的蘇州庭院景觀住宅，主體結構剛完成，正在貼外牆瓷磚。

常來監工的住戶張先生發現，臥房窗戶太低，小孩子很容易跌出去發生意外。他把疑慮貼上住戶們的家族網站，大家集結在一起，直接向建商反映，最後建商答應變更設計，把有問題的窗戶全部換掉。

新婚的楊小姐，跟先生在土城買了新家，準備搬厝。為了挑一家細心服務的搬家公司，最近她天天上網去看崔媽媽基金會的「搬家評鑑」區，裡頭不但有基金會推薦的優良搬家公司名單，還可根據別人填寫過的消費者問卷調查，查詢業者的搬家糾紛紀錄，凡是被抱怨「未依約定時間抵達」、「搬運物品破損」或「應加強服務人員應對態度」，又沒有立刻改善的業者，她一律跳過不找。

二十五歲的網站企劃小馬，不管買任何3C產品都會先到網路上做功課。買手機上「手機王」和「比價王」；買數位相機就上「DCView數位視野」，看報價、比功能、賞造型，更要逛逛討論區裡，網友們毫不保留的評價和分享。「在這裡，你能看到最直接的消費者意見，」小馬說。

「我們的力量」崛起

一股不可忽視的集體新勢力，正在興起，快速蔓延。有人說，這股力量叫做「我們」，也有人說，它叫做

一股不可忽視的集體新勢力，正在興起，快速蔓延。
有人說，這股力量叫做「我們」，
也有人說，它叫做「主權在客」的消費者革命。
驅動這股勢力不斷壯大的最重要因素，就是網際網路。

網路的使用日益普及，產品與價格資訊愈來愈透明，
讓消費者比較、挑剔、選擇的權力大增，
更開始懂得利用網路集結力量，爭取權益。

從國際到台灣，這股新興力量來勢洶洶，
即將徹底改變消費者尋找資訊、選擇產品與購買決策的方式。

長期以來言必稱「顧客導向」、「顧客至上」的企業，
如今都要接受最嚴厲的檢驗，
再也不能站在資訊不對稱的起跑點上，
利用顧客的無知來牟利。

消費者力量乘網而起，企業覺醒了嗎？

文／吳怡靜 攝影／黃明堂

（設計／符思佳）

主權在客



——
——
二氧化碳的排放造成的溫室效應可能傷害到全人類，

因此許多人士主張要限制二氧化碳的排放，美國之外的多個先進國家並已簽署京都議定書而要自我限制二氧化碳的排放量。我國雖未受京都議定書的約束，但為了全人類的福祉，也應該努力減少全球二氧化碳的排放。

限制重化工業投資反可能傷害全球環境

然而由我國自己停止重化工業的建設或限制二氧化碳的排放，卻不是對人類做出貢獻的正確方法。全球對重化工業產品的需求主要決定於其下游相關產品的需求，若全球需求不變而我國的產量減少，則其他國家的產量將會增加。

而由於開發中國家並未受到京都議定書的規範，其技術和環保也不如我國，因此我國若限制重

陳博志



限制 二氧化碳排放 別躁進！

我國停止重化工業的建設
或限制二氧化碳的排放，
極可能會促使開發中國家增加生產，
而使全球的二氧化碳排放不降反增……

化工業的投資，極可能會因開發中國家增加生產，而使全球的二氧化碳排放反而增加。

因此政府目前要求重化工業投資必須採用世界最有效率之技術的政策，恰是最符合全球利益的政策。

相對地，有些內需型活動並不

會因為我國減產外國就會增產，例如我國減少使用汽機車並不會使外國多用。我們減少這類活動即可減少全球二氧化碳的排放量，因此政府應在這些活動加強減量的努力。

也有人擔心重化工業投資較多，則將來我國的總排放量被管

制時全國經濟即可能受到傷害。但國際社會仍不知何時才會管制我國的排放量，因此我們不必現在就放棄對全球有利而廠商也有利的重化工業投資。

我們只需明定在將來我國的排放量被管制時，從現在開始的新投資案必須優先負責減量或自外國購買排放權，則廠商自會盤算風險及成本來做決策。

尋找最符合全球利益的做法

同樣的道理，我們也不要在外國仍未課徵碳稅之前就課徵高額的碳稅，以致非必要地傷害我國產品之競爭力，甚至增加全球的二氧化碳排放。

我們應做的是讓廠商了解，將來我們排放量受限時它們將被課碳稅，以使它們及早努力提高效率以將低排放量。

（本文作者為台灣智庫董事長）

一九九四年，筆者在香港科技大學教書時，和幾位台灣來的學者討論當時台灣政府要將台灣建成立成區域經營中心（Regional Operating Center），眾口鑠金認為這是不可能做到的，但當時有位英國學者獨排眾議，認為要給台灣政府證明的機會（Benefit of doubt），當時眾人一陣錯愕，這位英國學者徐說道，「一九五〇年代，台灣政府說要進口替代，沒有人認為他們做得到，他們做到了；同樣地，一九六〇年代，台灣政府要出口擴張；一九七〇年代經濟不景氣，台灣政府說要做十大建設；一九八〇年代，台灣政府說要發展高科技產業，沒有人認為他們會做到，他們都做到了，（重複說道Nobody thought they could do it, they did it），因此這次要給他們證明的機會。」

過去四十年（一九五五—一九九五），台灣的經濟發展好像呼



湯明哲

經濟魔棒 為何不再靈光？

從一九五五年開始四十年，
台灣的經濟發展呼風喚雨、無往不利。
但為何近幾年來過去的經濟魔棒再也不靈？

風喚雨，撒豆成兵，無往不利。
經濟部長走起路來，也虎虎生風。

經濟政策也要創新

但這八年來，我們的經濟成長不再，過去的經濟魔棒再也不靈。何以致之？

第一個解釋是過去運氣太好，其他國家太差勁，在一九九五年前，全世界不亂搞的政府只有四小龍，加起來人口五千萬，面對北美、西歐、日本六億人口的市場，薪資只有開發國家的五分之一，經濟自然會高速發展，再加上資訊工業的加持，台灣經濟不用政府介入，也會成長。

但一九九五之後，中國沿海的崛起，取代台灣過去的經濟優勢，因此現在政府政策失靈。

第二個解釋是以前政策有效是在於政府提供的補貼政策。

以前台灣只要選定目標產業，提供稅賦減免和直接補貼，再加上民間的高儲蓄提供廉價的資金，目標產業的發展無不水到渠成，現在的兩兆雙星也是此一政策的延續，但政府財政日漸困難，補貼的有限，因此政策失靈。

第三個解釋是過去政府政策過於側重IT產業，因而排擠了其他產業的發展，當IT產業成長不再，其他產業無法取代IT產業的地位，政府政策也失靈。

無論是哪個原因，台灣的經濟政策不能再像以前一樣，選定產業，重重補貼，應該要有新的做法。企業界講究的是策略創新，建立新的經營模式，我們的經濟政策也應該有新的模式。（本文作者為台大國際企業系教授）

台灣7-ELEVEN獨家授權、首次公開

每天 600 萬個感動的 創新行銷學

定價：320元
元月20日 感動上市



近卅年的台灣流通革命，有許多故事留下來，也有許多故事慢慢淡去，但裡面的感情，就像涓涓細流，雋永長流。舊的故事即使不再，還有很多新的故事已經寫下，而新的感動也同時正在發生，真誠，是7-Eleven創造感動的充分必要條件。

～統一流通次集團總經理 徐重仁

在台灣，統一流通次集團，每天服務600萬個人。

從1970年代，台灣有了第一家便利商店開始，我們的生活，隨之而變。

早上，買份報紙加御飯團；中午，買瓶飲料加便當；晚上，繳個電話費加閒逛。

你記得小時候，夏日午後常喝的思樂冰嗎？

你記得寒冷冬夜，熱騰騰的關東煮與茶葉蛋？

從平地到高山，從本島到離島，過去，7-ELEVEN改變消費的形式；現在，7-ELEVEN革新消費的面貌；未來，7-ELEVEN期望創造消費的感動。

本書由統一超商首次正式授權，《天下雜誌》副總編輯楊瑪利執筆，歷時一年親自參與7-ELEVEN各項活動及會議，貼身採訪集團重要幹部，深入探討集團企業文化與精神。除了有7-ELEVEN獨到的經營策略外，還有許多不為人知的動人故事。

新的感動正在發生，邀請你一起聽聽，曾經發生在7-ELEVEN的感動故事。

作者簡介

「記者的筆，就像是活在當下的歷史學家一樣珍貴，時時刻刻都在紀錄歷史，下筆必須慎重。」

～天下雜誌副總編輯 楊瑪利～

楊瑪利，現任天下雜誌副總編輯。台大外文系畢業。澳洲國立大學（ANU）環境管理碩士。現就讀政大EMBA。曾獲金鼎獎公共服務報導獎、吳舜文文教基金會雜誌報導獎首獎、花旗銀行新聞報導獎首獎等共八個獎項。

口碑推薦

徐重仁 統一超商總經理

賴東明 聯廣公司名譽董事長

許士軍 元智大學遠東管理講座教授

如果讓小孩子感覺到，
即使他們犯了錯仍然能夠被他人接受，
便比較能接受別人對他們的批評指正，
也比較容易改變行為。



的時候他可說是個很溫和的小孩。可惜他對馬提亞斯的反應不是這樣。』我們兩個媽媽你來我往的對話，兩個小人兒非常注意聽。就算巴斯提一定沒有完全聽懂我們說的，我相信他清楚，即使他做了咬人的『壞事』，媽媽還是站在他這邊，沒有因此批判他整個人。我不確定跟這次經驗是否有任何關係，反正在這不久之後，他就不再襲擊馬提亞斯了。」

犯了錯仍需要被接受

如果讓小孩子（大人亦然）感覺到，即使他們犯了錯仍然能夠被他接受，並不會因此被放棄而孤立無援，便比較能接受別人對他們的批評指正，也比較容易改變行為。

「爸爸，小鳥有沒有牙齒？」四歲的約拿斯在父親正和別人嚴肅地談

話時闖了進來。父親暫時中斷談話，轉身向兒子說，「牠們不需要牙齒，約拿斯，因為它們吃東西用啄的，不是用嚼的。」約拿斯聽了之後便滿意地離開了。過去大人談話時小孩都必須安靜、不可插嘴的時代，距離我們今天還不算很久遠。「大人講話的時候你閉嘴！」是那個時代常聽到的一句話。或是「大人問話的時候，小孩才可以開口。」然而孩子活在當下，不像成人可以將問題或願望推到以後再提。對他們而言，像前述關於小鳥牙齒的問題，根本不能等到後來才回答。不但如此，年紀較小的孩子幾乎不明白，為何大人的話題比他們自己關心的事更重要。

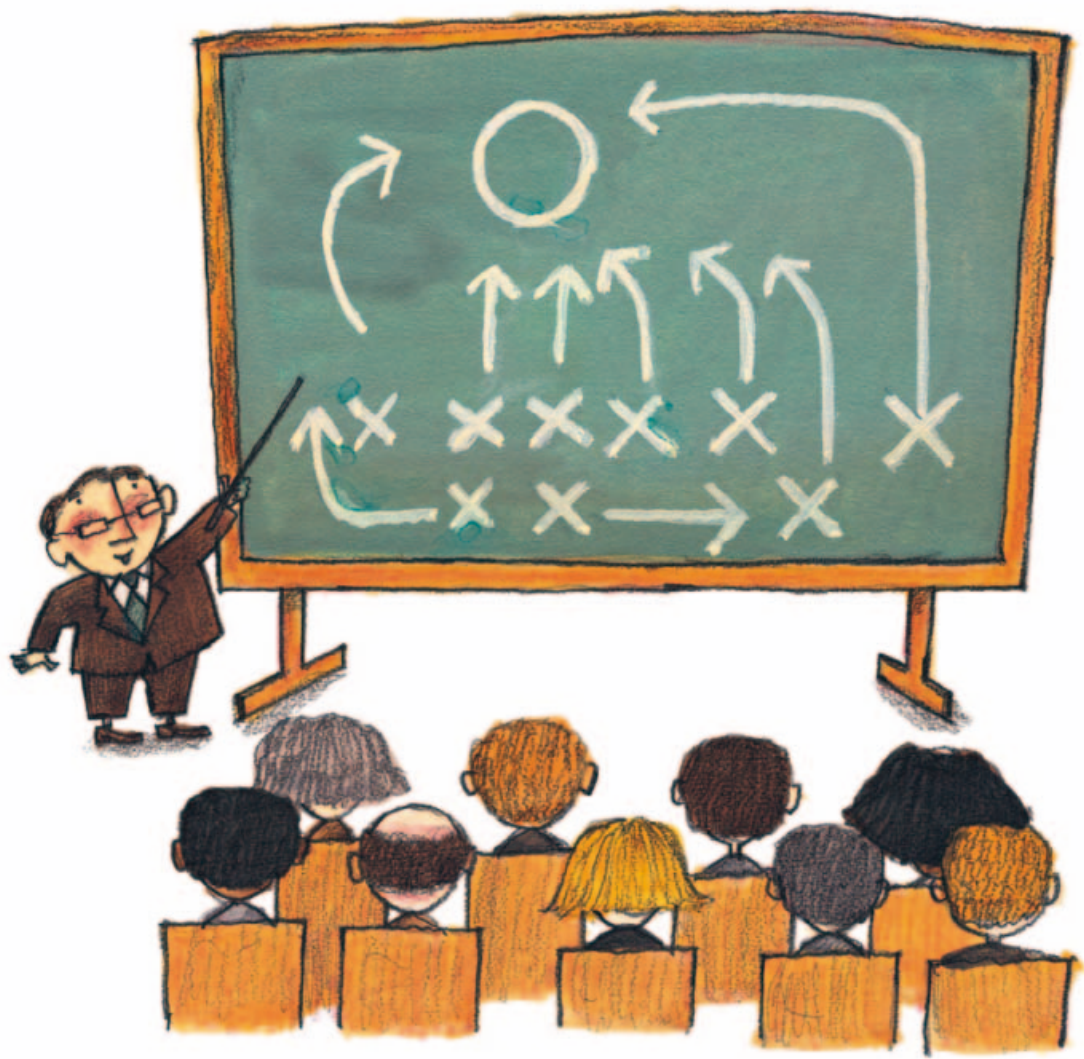
小孩說大話

大多數已入幼稚園的小朋友，都對真正粗野、惡劣的詞語感到極高的興趣。通常三、四歲的小娃兒就已經對語言掌握得相當不錯，因此不必再純靠肢體來表達憤怒和抗議，他們寧可以效果強烈的字眼出擊，而不是躺在地上耍賴或頓足跺腳大叫。

「XX媽媽」、「臭母羊」、「大便香腸」或是「蠢母牛」這些字在他們的耳朵裡聽來都很奇妙，而且還給他們一種跟大人一樣強大的感覺。大部份時候他們並不懂這些粗話到底是什麼意思，但是很清楚說了之後可以達到很棒的驚人效果。有些成年人聽到一個小不點兒居然喊他們「笨蛋賤貨」，驚訝之餘會忍不住噗嗤笑出來；有些則覺得受到莫大的侮辱；還有的人會很不高興，甚或氣得吹鬍子瞪眼。

雖然我們不必將這個「小人說大話」的階段看得過於嚴重，因為根據發展心理學，這個階段正是兒童學習如何強調自我的時候，所以算是正常的表現，但是就因此任隨他們去，亦非妥當。

究竟如何讓他們學到，罵髒話不是和別人爭論的正確手段呢？而且若從來沒有人制止，他們怎麼會主動改掉這種說話習慣？然而，當一個十歲大的小孩叫他父母「笨豬」的時候，一定不再有人會覺得很好玩、好笑。要是他也對其他成年人惡言相向，那麼要不了多久，他便會嘗到被人排拒的苦果。



信自己的重要性與獨特性，是最能使他們獲得自我肯定的不二法門。不少小孩不時會問，「媽媽，妳喜歡我嗎？」這類問題。而比所有言詞肯定更具關鍵性的是父母受孩子「考驗」的結果（當然不一定是孩子

有意識計劃好的）：如果我把番茄濃湯吹得滿桌都是，爸媽還會喜歡我嗎？或是如果我把這根電線咬斷的話？只要父母的愛根基穩固，雖然他們會劃出界線，訂下不准孩子超過的分寸，但是不會馬上把小搗蛋鬼判定成

「壞孩子」，也就是別人再也不會喜歡的

孩子。『我們家的

巴斯提還是

個十五個月

大的小傢伙

時，每次到

公園裡玩都

會碰到一塊

讓他像鬥牛

一樣發瘋的

活動紅布：

在沙坑裡玩，巴斯提一見到他就衝上去咬他臉頰。往往我連受害者都還來不及看清楚，事情就已經發生了。當然，我也試過好幾次跟巴斯提說清楚，他這樣做弄疼了馬提亞斯，而且只要一去散步，我就劃好幾遍十字架求老天保佑，不要遇見馬提亞斯，可是並不是每次都能避開。有一天下午，馬提亞斯的媽媽實在火大了，牽著她兒子的手，來勢洶洶地站在巴斯提前面說，『馬提亞斯看到了沒有，這真的是一個很壞的小孩！』

他並不是個壞孩子

她向兒子解釋『他是一個壞男孩，因為他老是惹你。』我雖然很能夠了解她的憤怒，可是仍然覺得她所下的斷言太過分。因為如果不是不巧碰上他的「紅布」的話，巴斯提其實是個非常友善和氣、喜歡跟人親熱的小朋友。因此當時我便站在兒子那一邊替他說話。『巴斯提一再咬你們的馬提亞斯，我真的覺得很抱歉，』我向母子倆說。『我認為他這樣做絕對不對，但是他並不是因此就是個壞孩子，大部份

培養小孩正確的價值觀

書名：《培養小孩正確的價值觀》

作者：布麗吉特·拜勒

譯者：高瑩君

出版者：《天下雜誌》

出版日期：二〇〇五年七月二十五日

教

育孩子絕對有比學才藝、會英語更重要的事。如果你擔心孩子無法在競爭激烈的社會中站穩腳步、會被混亂的社會現象淹沒，不如給孩子正確的價值觀，在他失敗時能愈挫愈勇；

面對挑戰時能信心滿滿；功成名就時能謙卑待人；路見不平時能機智助人……。

德國教養專家布麗吉特·拜勒博士在《培養小孩正確的價值觀》一書中提出了二十二個新世紀人

類必備的價值觀，並針對父母最常遇到的教養問題，提出正確而實際的方法。孩子有了這二十二個價值觀，猶如吃了二十二種心靈維他命，對生命充滿熱情和希望，是父母給孩子最好的生命禮物。

「這是我跟爸爸和媽媽！」五歲的史特菲將自己畫成一株小樅樹。樅樹小而挺拔，樹頂上還停了一隻五彩繽紛的鳥兒。小樹穩立在兩株大樅樹之間，受到他們枝幹的保護，但同時周圍仍有足夠的空間。七歲的卡爾斯敦所畫的家庭便大不相同：兩隻長了巨大魚鰭、瞪著大眼睛、大嘴巴裡都是鋸齒狀的利牙、模樣像鯊魚般的怪獸，包圍著一條可憐兮兮的小灰魚。

孩子們的圖畫，不論是把自已畫成動物、樹或者花朵，皆透露出許多他們對自己的看法，這些畫讓我

們看到他們是否覺得自己受人重視、欣賞，還是自覺無足輕重、不受歡迎、沒有價值。

受尊重的孩子，才能尊重他人

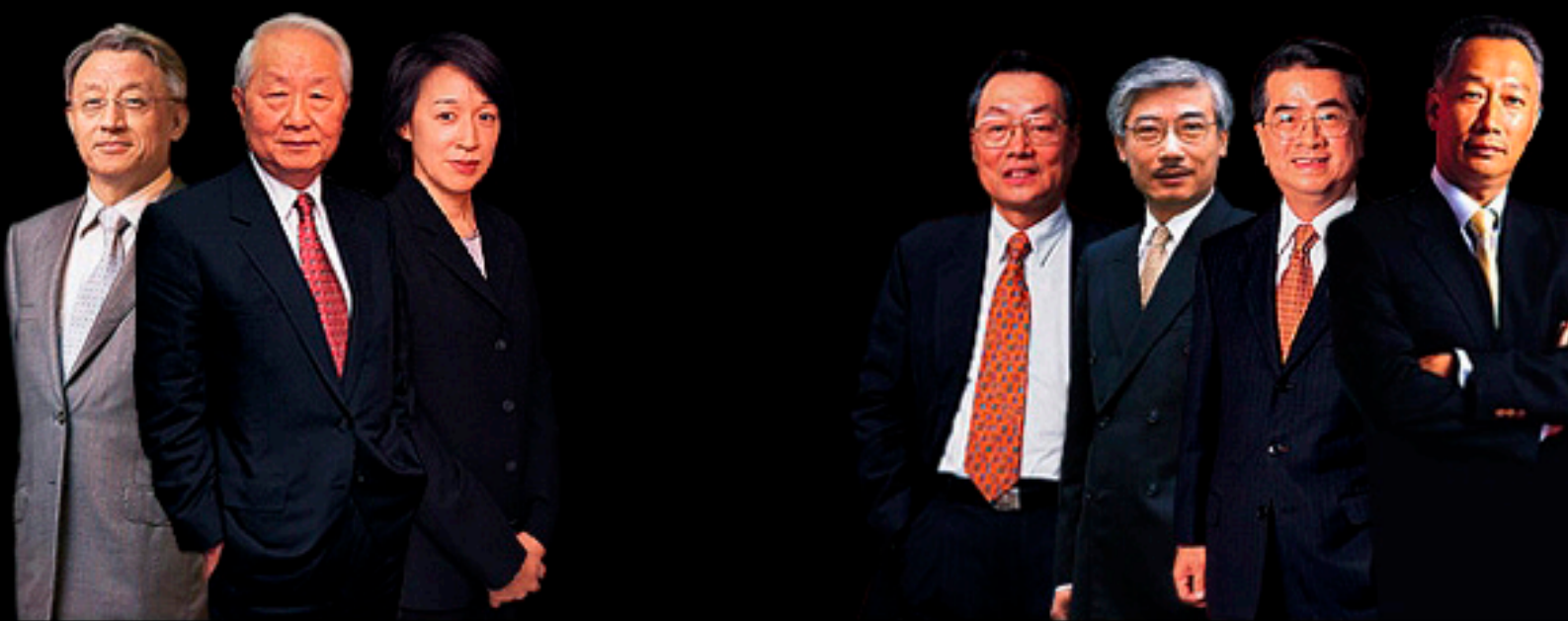
嬰兒早在會使用語言或圖畫表達這類印象之前，就已經能感受到自己在父母眼中是否重要、有意義。

因為父母透過溫柔、呵護、肢體動作、注意、使用親暱的小名等，向小嬰兒示意，「你是我們當中的一份子，我們愛你，也接受你，」反

之透過冷漠、不安、不耐煩表達出「你打攪了我們的生活，你是個負擔。」不論是否清楚這點，還是不願意知道，父母在小生命來到世上的頭幾個月內，便已為他們日後的自尊與對他人的尊重打下了（正面或負面的）基礎。

孩子要能培養出對他人的尊重，首先自己必須有受尊重的經驗。如果受到關愛，便可學會視自己為不可取代的、有價值的人。要尊重他人再也沒有比穩固的自尊基礎更好的先決條件了。

藉由父母無條件的愛，讓幼兒確



開口出聲，也能默默傳情。差別在沒自口中發出聲音而已，字字珠璣，從沉默當中已不斷閃爍而過。到達那境地，是時間與空間所無法左右的。

話經常伴隨誤解而來。一句相同概念的話，會造成不了解和誤會，都是因為彼此不了解藏在話語背後的意思。母親可以知道正在牙牙學語的孩子說什麼，與其是聽懂他發出的聲音，不如說是豎起耳朵用心去聆聽。

這種母愛在沉默當中傳達。

不能吞下沉默

的話語，那與噪音無異。從不經大腦思考、

信口開河而出的話中，我們可以知道噪音與話之間的界限。今日我們的社會，不論身分地位高低，從口中說出的話會趨向淺薄鄙俗的現象，證明了人內心的空虛。這是因為人們不從內心接受沉默的觀照。

同時，急躁的現代人不知如何使

我們雖因需要而擁有物品，
但有時也因那些東西帶來不少牽掛。



用自己的語言。毫無抵抗地接受來自當權者、明星、歌手、諧星等人的言語，且如出一口的模仿。所以腦袋變得空洞，被奪走自己原有的語言。

語言的極限是沉默

修行者的寡言與沉默被視為一種美德，正是

因為其中是參話頭的所在。透過默想

我們聽到聚

合在內心的

聲音，

這種內心的

聲音如

同還未經過

編輯的經書。

讀經的真正意義

不也就是要與經書一起

生活，去讀懂那還未成為鉛字的語言嗎？

我有一卷經

不因紙墨成

展開無一字

常放大光明

這是佛經裡的話。這話的意思

是，日常中人們慣於只透過眼視、耳聞、手觸等感官動作，意識事物的存在。但實際上如沉默一般，會有視而不見、聽而不聞的時候。所以人要跳脫自我中心的既有觀念，懷著坦誠虛心，才能常放大光明。

語言是人們傳達意思的工具，有時也會有反作用的機能出現。「口是禍門」意指禍從口出，這句話是對「話」反作用的指責。

紀伯倫曾謂，我們該說的話是「用聲音之中的聲音，在耳中之耳。」事實上語言的極限說是言語，不如說是一種沉默。喜極無言，人在極度感動時是說不出話來的。但人們通常仍是照說自己愛說的，且認為非說不可。

也有該說卻死守沉默的人。那不但是美德，而是一種卑怯的迴避。那種沉默有時形同犯罪，沒有勇氣面對正義與真理的沉默是卑怯的逃避。卑怯的迴避只會讓我們社會蒙受污點。沉默的意義是為了去除贅語與廢話，說出正當當有用的話，不是死守膽怯的沉默。它讓人們不管在哪兒，都可以無距離感地暢談，而這些話語也連接貫通了我我光明的大道。這也是修行者修練沉默的意義。

因為想佔有會讓我們眼睛矇蔽，所以也從沒想過檢視自己的本分。將來你我都空手離去，拋下這肉身孤孤單單地走完人生。那麼多東西，奈你有何作用呢？

捨棄的愈多，得到的愈多。這是可以讓因為身外之物而煩惱的人深思的一句話。什麼都沒有的人，其實是擁有世上所有的一切，這正是無所有的另一層意義。

◎沉默的意義

現代真是話多的時代。雖然人嘴

巴的功能是要吃也要吐，但再沒有比現今人們為了不吐不快，而更勞心費力了。以前是只有人聚集在一起才能打開話匣子，現在隨著大眾媒體傳播的出現，一個人也能滔滔不絕地聒噪。

我們都有過那樣的經驗，說出那麼多的話，其實只有一、兩句是有用的話。天天從我口中說出的話，在一個人安靜下來回想時，發現絕大部份都是毫無用處的廢話。人本來應該說的是必須要說的「真話」，但實際上，從口中說出的泰半是廢話與謊話，實在令人感到擔憂。

一張嘴不停地說，體內的氣也隨著話往外擴散，致使話尾漸漸變得空虛淺薄。

有時我會想，怎麼樣才算是好朋友呢？首先，相聚在一起時，能意識到時間的存在，不會因在一起的時間感到漫長無趣，反而有「哎呀！怎麼已經……」的感覺。彼此之間濃厚的情誼，會讓人感覺到時間飛逝得特別快，這是因為與好友相距於時間與空間之外。

其次，又怎麼樣才可以看出是好朋友呢？不錯！好朋友就是即便不說話，也不會感到無聊或尷尬。不需

因為比別人擁有更多而**炫耀**，
但炫耀多少，同時也得承受多少**束縛**折磨。



來主客顛倒，反而因此失去自由。或許，因為比別人擁有更多而炫耀，但炫耀多少，同時也得承受多少束縛折磨。

到去年夏天之前，我非常用心和費心地養了兩盆蘭花。三年前遷移到茶來軒時，一位法師送來蘭花，成為房間內除了我以外的生命體。為了照顧這同居的小傢伙，我特地買了養蘭的書來看，為了它的健康，除了給它好的肥料，夏天還移到涼快沒有日曬的地方，冬天則把房間內的暖氣調降到低溫。如果把這樣的心思用在照料父母，恐怕早就成為孝

子。像這樣百般地關愛它，也是有些回報。早春時，淡雅的花香，含苞待放淺色的花朵，清新如上弦月的葉片，讓人期待，也獲得茶來軒客人的讚賞喜愛。

直到去年夏天的某一天，我因要去奉先寺拜訪耘虛和尚，外出途中，原來籠罩在雨季中陰沉的天空，突然露出晴朗的陽光，樹林里流竄出的蟬鳴聲，此起彼落地與溪谷潺潺的流水聲唱和著。啊呀！想起蘭花不放在外面的庭院嗎？此時忽然怪起眼前久未露面的難得燦爛陽光。一想到蘭花可能會被熾熱陽光曬到萎縮的光景，顧不得一切，慌慌張張地折回了住處，果不出所料，蘭花已經奄奄一息。心中有說不出的惋惜，趕快給它澆水，不久總算恢復原狀，不過，似乎沒有了原有的元氣。

縛，雖說有三年共處的情感，但是如釋重負的解脫勝過心中的不捨與失落。真是愉快的解脫！

或許是透過蘭花讓我領悟到無所有的意義，從那天起，我決定實踐每天捨棄一樣東西。

人類的歷史彷彿就像一部所有史。為了讓自己擁有更多而不停地戰鬥。佔有的慾望是永無止盡、永無休止的，哪怕是多一件就好的心理，也會讓這種佔有不斷充斥腦海。不僅不能滿足對物品的佔有，連人也要佔為己有。若不能得到滿足，甚至會不擇手段，強行自別人手中搶來。

佔有慾與利害成正比例。不但個人如此，國家與國家也是如此。昨天還是友邦，今天卻動武，曾經大興干戈卻互派親善大使，這種例子不知看過多少。這些都是在「佔有」的基礎上，有著利害關係。如果人類歷史從佔有變成無所有，那麼世上應該就沒有戰爭。從來沒聽過沒有戰利品代價的戰爭吧？

甘地曾經說過，「對我來說，擁有讓人想到的就是犯罪……。」

你想擁有的，別人也想，然而，讓所有人都一起擁有幾乎不可能，難怪甘地會因擁有感到罪惡。

要看數字的大人，即使在離開人間大地後，到處飄浮閃閃，也還不能覺悟那事實的真相。

小王子！你說過那種人不就是朵蘑菇吧？

「他從來沒有聞過一朵花，從來沒有看過一顆星星。他什麼人也沒有喜歡過。除了加減算帳以外，他什麼事也沒做過。他整天老是你同你說，『我有正經事，我是個善良的

人。』這使他驕傲得很。他簡直不像是個人，他是個蘑菇。」

對！如同你從狐狸那兒得到的祕密，最重要的東西用眼睛是看不到的。想要看清楚就要用心去看。事實上，我們用眼睛只能看到冰山一角，只有用心去感受才能看到更寬闊、



更廣大的世界。但是大人是這樣的嗎？單憑出現在眼前的，才算看到。他們是睜着眼睛。對於現代人來說，努力去看那肉眼看不到的世界的智慧，是不中用的話。

◎無所有

「我是貧窮的托鉢僧。我有的是紡織車、教養院的飯鉢、羊奶罐、六條老舊的毯子、毛巾及再普通不過的板凳，就這些而已。」

這是甘地一九三一年九月，前往在倫敦舉行的第二屆圓桌會議途中，對馬賽海關申報攜帶物品時所說的話。讀到《甘地語錄》中的這句話時，我感到非常慚愧。那是為自己擁有太多東西而感到慚愧。至少以我目前的本分，確實那樣。

事實上，當人來到這世上時，什麼東西也沒帶來，活到名字消失、離開人世時，也是空手離開。在活著的過程中，我們有了許多所謂生活上的必需品。不過這些都是一定需要的物品嗎？仔細想一想，不一定要的東西還真不少。

我們雖因需要而擁有物品，但有時也因那些東西帶來不少牽掛。所以擁有什麼，相對的就會為它所束縛。原來因為需要而擁有的，到後

（朝鮮日報提供）

（法頂法師）

來到清溪川一家鐘錶店。進去一看，呵！呵！哈哈……！哎呀！這到底是怎麼一回事？幾天前遺失的小鐘，正安然地出現在眼前等著我。而且是一男子與主人正在討價還價的物品。男子一看到我忽然低頭迴避，難掩驚惶失措的眼神，不下於他的慌張，我也緊張了一下。

最後我用一千元向那男子買回了我的小時鐘。我不是甚麼慈悲家，談不上寬恕別人。說穿了，我們不都是與舊物共同生活、處境相同的人嗎？感謝與時鐘意外失而復得的這段因緣，同時也只有自己才能扭轉自己的心。

對別人完全慈悲的寬恕，還不如說是收回將動搖迷失的自己。

◎靈魂的母音

——給小王子的一封信

小王子！你的朋友聖修伯理是這樣說的，「大人只愛數字。他們對新認識的朋友，從來不提最重要的實質性問題。他們從來不問，『他說話的聲音如何？最喜歡什麼樣的遊戲？是否收集蝴蝶標本呢？』他們只問，『他多大年紀呀？兄弟有幾個呀？體重多少呀？他父親賺多少錢呀？』」

捨棄的愈多,得到的愈多。

這是可以讓因為身外之物而煩惱的人深思的一句話。

什麼都沒有的人，其實是擁有世上所有的一切，這正是無所有的另一層意義。



然後以為這樣才算了解朋友。

如果你對大人們說，『我看到一棟用紅色磚瓦蓋成的漂亮房子，它的窗戶邊開著天竺葵，屋頂上還有鴿子……』他怎麼樣也想像不出這種房子有多麼好。你必須跟他們說，『我看見一棟價值十萬法郎的房子。』那麼他們就會驚訝地叫道，『多麼不得了的房子！』

現在我們的處境也是陷在數字的遊戲當中。人們只關心經過兩次選舉頻頻上升的物價，出口量比預估下落，國民所得如何如何等等的數字上。彷彿從數字上顯現的愈多，表示人們的生活過得愈好，因此讓治理國家的官員，全副精神只投注在數字上面。當數字上升時，神氣得不得了；數字下跌時，就任意發脾氣。從不去關心自己生命的靈魂還剩下多少，生活在被數字處處擺布的日子裡。

問題在於，因這看得見的數字把戲，會讓隱藏在人內心看不見的部份逐漸萎縮乾枯。雖然你可拿這樣的比喻說，同樣是喝水，牛喝下去出來的是牛奶，蛇喝下去最後出來的卻是毒液，但根本還是來自操縱數字當事者人性的本質問題。老是



《無所有》

作者：法頂

譯者：陳香華

出版社：《天下雜誌》出版

出版時間：2005年7月7日

◎小時鐘

理、有人讀到感動、有人讀到文采、有人讀到出家人的故事……，就算當下沒有任何識見，也絕對會在人生的某個剎那覺悟你。

《天下雜誌》出版這本心靈小品，希望能在這個炎炎夏日裡，為你吹入一抹心靈涼風。

與陌生人初次見面時，沒有生疏尷尬的氣氛，反而有一份喜悅。那是在有二十六億人口的地球上，能與其中一人見面的原因。不能不感謝彼此相見的這份因緣。雖然活在相同的天空、相同的語言和風俗習慣下，你我的擦肩而過，是人世間的生態。

即使是不利於我的人，如果不是有相當的緣分，在浩瀚眾多的人群當中，怎麼會和這個人碰在一起呢？借用佛教的說法，那是幾世修來的因緣。人和物的情形也如同這種關係。在許多物品當中，有一個東西「來」成為我的。

在我伏案寫作的桌上，有個生活上甚為依賴、但身分不明的小時鐘。看著這小鐘愈發讓人覺得人和物之間的關係，真是奇妙得不可思議。

議。在我眼中，它不是單純的物品而已。

那是去年秋天，凌晨禮佛時發生的事。在法堂禮佛結束後，經過板殿，我漫步約一個小時後回到住處，發現房門開著，小偷來過。平常沒有鎖門習慣的我，讓他毫不費力輕易登門入室。一看，拿走了日常生活的東西，看來我需要的，他也需要。

儘管如此，留下的還是比他拿走的。我忽然感到慚愧，自己有的比別人貪婪動念拿走的還多。世上所有的物品，都不是我們生下時帶來的，只是因緣際會留在人身邊。有一天當它不見了，是因為因緣圓滿而離開，能夠這樣想的話，就不會對失去的東西感到惋惜。而且說不定那是前生我曾偷過別人東西的因果報應，現在別人拿走了，給我償還贖罪，反而讓人有如釋負重之感。

想知道到底有什麼東西不見，我仔細的清理了房間。對於已掉的東西不再眷戀，把散落的衣物一一放回原位，不禁對人間紅塵事，別有一番滋味在心頭。

不見的東西中比較迫切需要的是桌上的小鐘。偷兒來過後幾天，我外出買鐘。心中打定了主意，這次只要買一個最普通的便宜二手貨。



夏日閱讀

韓國精神導師 法頂法師的心靈甘露

「無所有」 才能真正擁有

整理／黃安妮

插畫／江小A

是

什麼樣的一本書，能在韓國狂賣兩百五十萬本？是什麼樣的人，一個人住在沒有門牌，也沒有門號的地方，而能成為民風剝悍韓國人的精神導師？

《無所有》這本書是《天下雜誌》去年走訪韓國時發現的好書，一本深深影響韓國人內在的經典。

作者法頂是一位獨居深山、以身踐道的出家人。為了讓心靈更富有，法頂法師選擇了清貧的生活，在「捨棄」中體會「獲得」。

如果你期待這本韓國精神導師寫的書，有高深的佛理，或是讓人大徹大悟的珠璣，那你可能會失望。它的美妙如同「一杯剛泡好的綠茶，芬芳的香氣久久都像剛泡時的濃郁。」

讀這本書會因人生階段不同，而有不同獲得。也許有人讀到佛

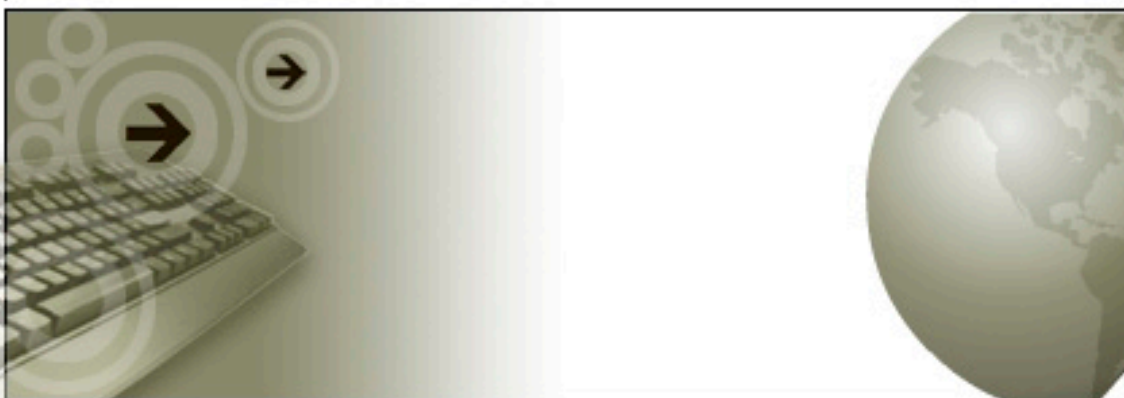


天下網站 您的數位知識夥伴

閱讀的方式，由您選擇

學習的時間，由您決定

天下網站無限延伸您的閱讀



www.cw.com.tw



我

們這些天忙人跳下來做這些事，是因為強烈的不滿意。我們可以做的事很多，但我們沒去選立委或做官，而是跳下來做義工，接觸年輕人。

我們曾經是七〇年代的大學生，那時需要理想主義的勇氣。現在年輕人無法想像，那時候我們多被人家看不起，到海外，人家那種對你蔣介石政權完全瞧不起的狀況。到後來是經濟起飛，變成暴發戶，那種瞧不起的成長，與國際接觸時所受到的挫折。

理想的我們，走了快三十年，怎麼還撐得住？努力這麼久，收穫這麼少？我也常覺得挫折，到一個關卡會對自己說，算了吧，放棄吧。

很多人的理想主義被虛無主義與放棄主義戰勝了。我不敢說大多數，但很多。你可以看到以前很有力氣的作家早就停筆，或是以往的社運健將早做生意去了，少數堅持下來。有些人還繼續堅持下去。

但是，社會的成長，不管其民主受到什麼挑戰，必須有一定比例理想主義的人在做社會的中堅。那個比例的人如果消失了或少到一個程度，這個

龍應台

理想

主義者太少， 國家就會退化



(邱劍英攝)

國家就會退化。

這是台灣的挑戰。台灣一方面繁華了，一方面多元化了，理想主義被稀釋了，變得愈來愈薄。但這個社會有多少比例的理想主義者還存活下來，讓社會變得更成熟與更堅持，是考驗這個社會要往上還往下。我是這樣看的。

我在香港的德國學校，看到一群國三生全神貫注聆聽德國之音的現場轉播。國會正在辯論施若德總理的不信任投票案，結果國會說必須重新選舉總理。一群十五歲的少年在辯論，有學生說，這會影響到中德關係，因為基民黨女性候選人若當選，在與中共交往時不會以人權為主要考量，間接，美德關係也會改變。

我聽到這裡，心裡很焦慮。我在想，台灣的國三學生，甚至大學生會思考這種全球議題嗎？全球的考驗對年輕人來說，就像一把刀，在頭上考驗他們。

我們想做的事很小很小，只希望下一代用寬闊的格局、全球的眼光、世界的視野來看。大學生需要深厚思想的底子。我們要有這樣的迫切感。■

台

灣的教育從小就把教育本身工具化、把知識工具化。

孩子想進好的學校，都是為了以後有好的工作與機會。這種工具理性的思惟，從孩子生下來就不斷被洗腦。使得孩子進入學校不是想了解真實世界，反而，在學校裡得到愈多，愈與世界脫離。所以，大家出去旅遊都是很浮面的，很少人願意融入那個社會。這裡頭牽涉到一種勇氣，體驗的勇氣。我們擔心這個、那個，沒辦法體驗新的事物。

我在美國讀書時，喜歡揹背包、搭灰狗巴士旅遊。有一次，到密西根北部一個湖去，秋天，楓葉最盛的時節；對我來說，我就只想繞湖一圈，大約十二、四個小時。結果第一個挫折來了，沒辦法接近湖邊，因為美國講究保護私有財產，好的空間都被有錢人買了，一路上很挫折。

後來終於找到一個小小的公園，可以接近湖邊，於是在公園的長椅上睡到天亮，隔天早上繼續走。

我覺得自己最大的差異，是沒有被中產階級的概念隔離起來。我父親從不說教，你從那得到的只是聽音樂、

做自己喜欢的事。

但我們的下幾代，父母有一種不安全感，想去保護小孩，讓小孩跟社會隔離，認為隔離才安全。像騎腳踏車，孩子原本很高興要學習，爸爸在後面看快跌倒了，就大叫，不要騎了。長期下來，孩子不敢碰陌生的事物。近代的教育，把人從真實世界隔離出來，台灣比其他國家更嚴重。

自由對人格的塑造是很關鍵的。

一個小孩原有的素質不錯，有很大的可塑性。但我們太急於捏成某個樣子，他對什麼東西都有興趣，他畫畫就為了畫畫，直到有一天，大人不斷給他貼紙，說這個好，那個不好，他開始學習畫畫是為了大人畫。

一個人的成長，除了要有個人的自由度，還要有與社會的衝撞。

與社會的撞擊會讓你更清楚自己在社會與世界的位置。有人在個人層面上發展的不錯，但對時代了解的很少，變成很封閉。

所以，能早些思考自己與社會的關係，才能找到自己在世界所處的位置，才能定位自己，這是人一生最大的課題。

黃武雄

給孩子 自由， 從真實生活學習



（黃明堂攝）



洪蘭

深耕人才， 才有希望

以前，我們上街頭。現在，發現上街頭不代表大多數人的意見，而且，可以得天下，不能治天下。治天下還是要從人才培育做起。

現在沒辦法改變主幹了，因為權力使人腐化。一定要換新血。有句話，Dogma is the worst enemy (教條是最大的敵人)，因為陷入教條裡就跳不出來，看不到你該看到的東西了。人格的培養與知識的獲得是一步一腳印，不能在砂上建高樓。教育要深耕，風來了樹才不會倒，而台灣的教育，卻是淺土。

澳洲有一種樹，是尤加利樹，在澳洲被稱為「寡婦製造者」，因為根很淺，風一來就倒下壓死人。你從表面上看，看不出根是淺的。台灣的根很淺，一出事就會倒的。

你看，保釣這些人再出來時，都老了耶，都六十歲了。所以，講什麼都沒有用了，只有從基礎做起。

家裡的身教、長輩們的言教很重要。我父親是福建人，祖父那輩在南洋打天下。他們常訓誡孩子，簡則用

足，勤就生財，所以我們家非常節省。父親說，出門走得到，不要做公車，公車坐不到才坐計程車。但哪有坐不到的車，早點出門就走得到了。

我也這樣教我的兒子。我跟我先生兩個人拿著兩只皮箱到美國打天下，我跟我兒子說，今天我已經栽培你到大學畢業，我也叫他要自立。他沒穿名牌衣服，他穿的是我姐姐小孩的衣服、頭髮是我剪，唯一買的是鞋子，因為鞋子不能穿別人舊的。

我覺得上一代再沒有聲音出來，年輕一代，不知道什麼是是非非。

對於社會價值的混淆，我們轉身走不應該。紀曉嵐的《閱微草堂筆記》曾說，「無功則有罪」。其中一段談到，一位大官到閩羅王那報到，閩羅王叫他跪，他說，我是清官，為什麼要跪。閩羅王說，你以為你是清官，你就不做嘛！即使你沒收賄，但你本來可以做的貢獻，卻沒做，還是要跪。所以，做官的人要替人民爭福利。不然，無功就是有罪。

知識份子要有「士」的擔當。 ■

台

灣最大的問題是物化與異化。

你想想看，現在人們的動詞只剩「買」了。「買」變成吞食動詞的怪獸。

舉例來說，以前在鄉下要一隻風箏，我們會去找竹子、砍竹子、削竹子，還要學會如何放風箏，讓風箏不會過重，昂揚騰空；但是我們現在只會「買」風箏。

一個人如果自製風箏，他得到經驗有多少呢？有人文的經驗、知識的經驗、肌肉拿捏的經驗、成就感的經驗、美好的經驗，好妙喔，就這樣飛上去了。種種的，幸福感的，不是用物質得來的，而是自己參與的成就感與幸福感。那種對明天的期待，要放風箏的期待。

現在小孩子要風箏，就直接買。一個兩百五十元，小孩子一放，不是成就感，好玩很快就過去了。畢竟不是他的，跟他的精神和心連不起來，就沒有感情。

這是我們內在的缺乏。外在是生態環境破壞、資源的耗損，內外都空空的。裡外都空掉，這個日子不會久耶。

精神上，台灣在過去的歷史上沒有像今天這樣貧窮。雖然物質富有，卻

黃春明

尋找感動的可能



(黃明堂攝)

是暴發戶的富有。

我們缺乏感動的經驗。

每天從大眾傳播上沒看到感動的東西，也不能去寄望它。但是，我有感動的經驗，這種感動不是說自己做了什麼，或別人對你做什麼的感動，而是來自豐富文學遺產的閱讀。

《互助論》的作者克魯泡特金是位哲學少年。他在年輕時曾為感動為何物，陷入困惑。他的哥哥於是寫信告訴他：「你先不管感動為何物，你就相信感動是『善』的東西在你的心裡活動。」

如果你心中常有這種善在心裡爬動，你就有一股無形的力量；如果社會上多數的人，都有善的力量，這個社會就有一股善的力量對抗不公不義的事情。

社會因為不完美，才需要我們。

幸福不是有吃有穿。幸福是一個複合體，不只有物質，就算是物質也要有精神生命在裡面。

我們吃東西得到能量，看書也能得到無形的能量。有形的，就是那些，但無形的，更需要。

我不敢說，少數人的串連會有很大的力量，力量要普遍才有影響。但我知道這樣是對的。



四雙急切的眼 診脈台灣

文／李雪莉

六月底，龍應台一篇《新野火從哪裡開始？》的文章，引起許多人的迴響。

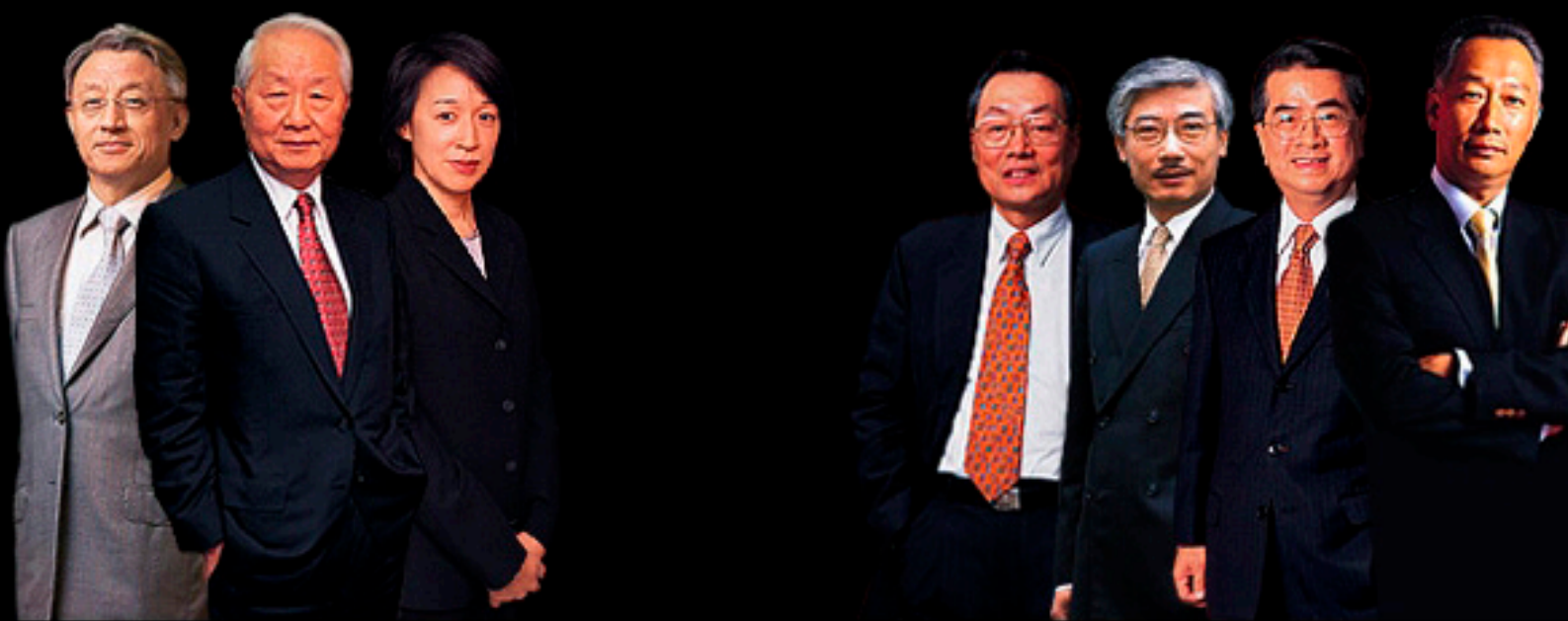
文章最後，龍應台寫道：對於自由精神的壓迫，威權時代和民主時代以不同形式發作，所以，哪一個時代，可以不需要點火的人？

台灣的確需要像龍應台這些「多管閒事」的「冷戰世代」、「披頭世代」，給下一代年輕人更多明亮的指引。

黃春明、洪蘭、黃武雄、龍應台怎麼看待二十一世紀的台灣，最迫切的問題？

他們內心的感觸與傷痛是什麼？

他們又提出什麼解方？





(邱劍英攝)

客家歌手陳永淘的生活
不是拚命賺錢，
而是每天坐著獨木舟
繞行峨眉湖，
貫徹他的淨湖心願。

湖活動，吸引民間企業員工挽起袖子，幫忙撿垃圾；當《九彎十八拐》累積兩千多份訂戶，宜蘭人搶著當志工；當「龍應台基金會」成立當天，民眾的捐款馬上進來；當洪蘭看到閱讀的小種子，不必補習，也能從小學念到國立大學。

他們的孤獨感，換來的是可貴的價值。

七〇年代那群憤怒的青壯年，共同聽著披頭四的音樂長大。他們一定忘不了主唱約翰·藍儂的「Imagine」..

You may say I'm a dreamer

(你可以說我是個夢想家)

But I'm not the only one

(但我並不孤獨)

I hope someday you'll join us

(我希望有一天你可以加入我們)

And the world will live as one

(那麼世界就會變成一體)

日月穿梭，人會老，但夢想不會。

期待這群「披頭世代」的夢想，會像白色的蒲公英，風到哪裡，夢想就會到那裡，播種、開花，一代代傳承下去。

抗癌數年的黃武雄 希望能建立一條 環繞台灣的「千里步道」， 尋回台灣的內在價值。



(黃明堂攝)

他們變得更務實、與真實的生命經驗更貼近。他們想改變的，不是大人物、社會的中堅，而是下一代的年輕人。

五十八歲的洪蘭，每天早上準時五點起床寫文章；翻開她的行程表，七月四日到十日的這一週，每天都有演

講，而且不只一場。

她把一天當兩天用。她到桃園復興鄉、嘉義竹崎鄉教師生閱讀、她強調親子學習的重要；她更把山地鄉的小孩帶到自己的研究室與家庭，用身教、言教，一個個帶起。

洪蘭也把所有演講費存起來，買書

給偏遠地區小孩看。

國家從動盪到平順，從匱乏到物質豐富，可是，洪蘭說，「人如果沒改變，國家不會有希望。」

和洪蘭一樣，這群已邁入後壯年甚至老年的世代，如今，把回歸鄉土、下一代的人格培養，當成最重要的使命與舞台。

曾進入體制的龍應台，選擇回到邊緣戰鬥。她認為，過去爭民主，爭到的只有點，現在，她知道世界太不容易改變了。「改革這麼難，這麼慢，能改變的只有一點點，」龍應台更務實了。

她未來要努力把台灣年輕人的視野，拉到到國際。

寄望下一代、寄望未來，他們革的命，比起以往對抗威權的目標而言，可以說是心靈的內在革命。

胡德夫覺得，「如果上一代不做，下一代做起來會舉步維艱。」

在各自的角落裡，他們的心裡也許曾有挫折、自我懷疑的孤單感。

可是，當陳永淘看到峨眉淨

困難，但也不是那麼嚴重，我有點腦筋也有點知名度，不會過不去的。」

其實黃春明很有意識地選擇節儉、無所求的生活態度。

不論是劇團表演或辦雜誌，他幾乎不向官方請錢，怕的是要為人背書、參與形式的會議、被貼上標籤。

「我一直在避這些東西。真正的文學或運動，要對所有人有用才好，」黃春明極力維持純粹的精神面貌。身為《九彎十八拐》的發行人，如果有人想不訂閱而拿，黃春明鐵定大聲說「不行」，因為這是他堅持純粹後的必要原則。所以，連他自己也是訂戶之一。

回歸對人的關懷

客家歌手陳永淘是這群人裡年輕的一輩。

從小在關西鳳山溪畔釣魚，熱愛台灣生態，曾投入保育櫻花鉤吻鮭、香魚的工作。三年前，陳永淘訪新竹峨眉湖時，在塞滿布袋蓮的湖泊，看到一條被染黑的布，他將布拖上岸時，內心震動。不久後，他乾脆遷到峨眉湖，開始淨湖之旅。

他今年五十歲，他的生活不是拚命



(黃明堂攝)

「士是有所爲，有所不爲，
背總要是直的。」

——洪蘭

代、浩劫世代在此刻，站在一個透徹的制高點，進行或大或小的改革。

他們的改革方式，不再是走上街頭、大聲嘶喊。改革對象，也不再是權力核心。

賺錢，而是每天坐著獨木舟繞行這個一百三十五公頃、周長三十公里的湖泊打撈垃圾。

他們精神自由、目的純粹。因為對體制、對他人無所求，這群冷戰世

基金會成立當天，穿著白襯衫、貼身牛仔褲，一襲短髮，眼前的龍應台憤怒、不滿、卻沒抹去她滿身的理想主義。

她說，政治佔據社會太多舞台、讓台灣失去是非與標準、也讓年輕人距離世界舞台愈來愈遠。

她說，要透過基金會的力量，把舞台與光從政治人物身上奪回，放在青年人的身上。

「青年人有點力量好嗎？」龍應台像個母親般對孩子輕聲吶喊。

這群男男女女，跨越族群，年紀在五十到七十歲間；他們在二次世界大戰的前後出生，見證台灣的赤貧、經歷台灣威權體制的壓迫，走上街頭、奮筆疾書對威權反撲。

台灣繁華了、民主大鳴大放，但社會卻瀰漫無力感與虛無主義。

曾參與保釣運動、陽明大學教授洪蘭說，看到國家一步步往後退，「知

識份子很恐懼。」

詩人楊澤不諱言，「我四年級，感覺到使命感都用完了。」

曾參與台大哲學系事件的一位運動者也感嘆，「當時的社會，有個追求民主社會或正義獨立的希望；現在，追求的東西消失、死掉，沒有一樣東西會感動人了。」

相較許多人的放棄、虛無，依然有一群人孤單地懷抱理想，原因是，「看不慣，卻也放不下。」

相較三十歲到五十歲的社會中堅對物質的追求，及面對現世的不滿，只是揮揮衣袖、輕輕轉身而去，這群人生已過半百、進入知天命、耳順之年的世代，卻有強大的精神力。

精神的純粹 不役於物

洪蘭把這股堅持形容是早期讀書人「士」的風骨。「士是有所為，有所

政治佔據社會太多舞台、讓台灣失去是非與標準、也讓年輕人距離世界舞台愈來愈遠，青年人有點力量好嗎？

——龍應台

不為，背總要是直的，」她說，知識份子不出來，國家沒希望。

咀嚼過現實生活的浩劫、吸收過燦爛生命經驗的他們，已淬煉出一股不役於物、不被權力誘惑與收編的氣力。

在二次世界大戰時出生的黃武雄，父親在當時算是高級知識份子，學的是德文。一九四七年後，他的父親和許多知識份子都被打壓。小學六年，他就換過六間學校；一家八口還曾擠在六個塌塌米大的房間裡生活。

數年前，黃武雄曾被視為教育部長的人選，但他一點也不為所動。雖然為教改上街頭，他說那是不得已的，更不必說進入體制。對權力反抗的精神已牢牢凝固在他的血液裡。

在這群人裡，黃春明的年紀最大，對台灣物質主義的氾濫感受最深。被問到，「你如何不與物質妥協時？」，黃春明語氣輕盈，「生活偶爾會遇到



(黃明堂攝)

從年輕就喜愛揹著包包登大小嶽的黃武雄，談到台灣地景風貌因經濟開發而驟變，六十二歲的他，眼神充滿憤怒。

以往，他走在烏來赤腳蘭山下，能找到幾塊大石頭，躺在石頭上看晚霞。現在，沿途的紐澤西水泥護牆、水銀燈以及被殺草劑除光的花草，已讓他看不到驚喜的景色。

「台灣山野的靈氣，都跑光了，」他說。

抗癌數年的黃武雄，在長達兩千字的信裡，娓娓寫著：希望人家找到一條蜿蜒台灣田野與山海間的自然步道，然後玩接龍遊戲，接成一條環島步道。這封信愈傳愈多，收到信件、被感動的人，持續傳閱。

在急於給予熱情的這群人裡，也不

乏女性。

七月五日，歷史也許會記上一筆。

龍應台把自己的名字捐出來，成立「龍應台文化基金會」。

距離她寫《野火集》足足二十個年頭了。當年那位自高雄縣長大，後來出國念書，回國後，在封閉社會放了一把民主之野火的龍應台，如今，她五十三歲，要把野火傳承下去。



(楊煥世攝)

水牛、稻米、香蕉、玉蘭花。

唱著唱著，撫摸著淡水磚上因潮溼而覆蓋的白色霉點，他帶著些許傷感說，這首歌那麼純粹、無私、不分族群與黨派，「三十年前，我們需要美麗島，現在，更需要它，因為大家都需要被熱情與希望照亮。」

七月初在國父紀念館舉辦的「民歌三十」活動，胡德夫在台上唱完後，心血來潮走到外場，結果，他被那一幕震懾住了。

「外面的人比裡面還多，他們不吵、不鼓躁，專注盯著電視牆。六、七、八年級的都有，還有人把小孩帶來，有種集體專注的力量，感動的力量。」他的眼淚已奪眶，他無悔三十年後的重新出發。

相似的故事，似乎在此刻，都同時發生，也都是為了這美麗島。

曾走上街頭、參與四一〇教改運動的前台大數學系教授、也是社區大學創辦人的黃武雄，最近提筆寫信給好友們，希望共同建立一條環繞台灣的「千里步道」，尋回台灣的內在價值。

「我只是『看不慣』而已，」他重複說著「看不慣」這三字，也是這股力量讓他振筆疾書。

夜

晚十點，宜蘭演藝廳裡，一頭灰髮的耆老，彎下腰去，拿起一捆捆牛皮紙袋裝的包裹，每個足足好幾斤重。他小心翼翼走過階梯、一樓接著一樓，緩慢步行。

包裹裡，是A5大小、騎馬釘裝訂的《九彎十八拐》雜誌，把雜誌扛在肩頭的老者不是別人，是鄉土作家黃春明。他正準備雜誌第二期的發送，他說要讓讀者一睹為快。

這個夜裡，黃春明的腰與背隱隱作痛，但他帶著甜美的笑容入夢。隔天，在陽光與汗水的交織下，七十歲的厚實肩膀，竟多了三大片藥膏，像

宣示他辛苦的印記。

這位年輕時脾氣有點兒大、做事嚴謹的黃春明，在他《蘋果的滋味》、《兒子的大玩偶》裡，曾對階級差異有深刻批判；十幾年前，他放下在廣告公司一個月十多萬的高薪，重回宜蘭，教宜蘭人，特別是孩子演戲、看文學。

捨下一切，回到鄉土，因為黃春明看到社會劇烈變化對人帶來的傷害，他有點慌了。

「每天聽到、看到的，都是殘酷冷血的消息，我們變得冷漠而麻痺，變成心的漸凍人。但人們需要感動的，

三十年前，
我們需要美麗島，
現在，更需要它，
因為大家都需要
被熱情與希望照亮。

——胡德夫

每天、每個時代都需要，而我們此刻缺得這麼厲害。」於是，黃春明用黑與白的純淨色調，要人回到閱讀文學的單純感動裡。

為了社會與下一代的未來，年長了，再重新出發的，還不只黃春明一人。

一場寧靜革命 貫注美麗島


民歌之父，也是原住民運動始祖的原民歌手胡德夫，三十年前，冒著被當權者打壓的危險，唱出「美麗島」之歌，後來並參與黨外運動。

在距離他第一次唱「美麗島」已有三十多年，五十五歲、眉鬚半白的胡德夫，卻在此刻出了個人第二張的專輯《匆匆》。裡頭依舊收錄著那首歌頌台灣之美的曲目。

走在母校淡水中學，他開口唱歌的地方，胡德夫自由地唱著：

我們搖籃的美麗島，是祖先溫暖的懷抱
驕傲的祖先正視著，正視著我們的腳步
……

我們這裡有無窮的生命，



人們是需要感動的，
每天、
每個時代都需要。
——黃春明

（黃明堂攝）

看不慣，卻也放不下

他們， 為何重上火線？

文／李雪莉

七〇年代是個憤怒的年代。

七〇年代的台灣，有保釣運動的激越、有退出聯合國的悲悵、有中美斷交的徬徨、有威權統治的窒悶，更有鋪天蓋地的冷戰陰霾。

那年代的青年，對世事憤怒，對家國有著熾熱的使命感。他們走上街頭、投入筆戰、議論時事。

三十年來，他們爭到民主。三十年後，他們發現，民主徒具形式。三十年來，他們爭到物質。但三十年後，他們發現內在價值卻持續空洞。三十年前，他們抗拒單一的價值。三十年後，他們卻嚐到空有多元價值卻無是非的混亂。

於是，過了三十年，這批世代裡，有人遠走他鄉；有人進入體制，不再批判；也有人帶著滿身無力感，沈默地生活。

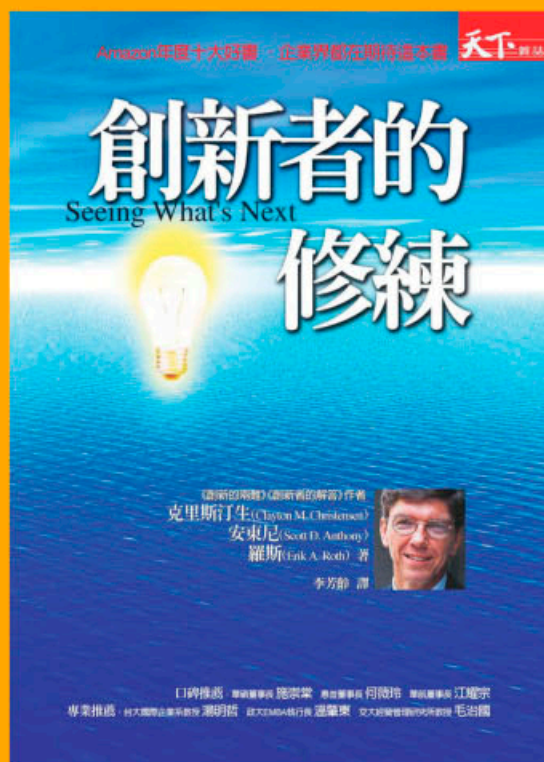
但，卻有一群當年憤怒的青年，持續堅持著，批判著，出聲吶喊。

只是，從黑髮到華髮，他們的憤怒在轉化，理想與行動，也從以往激盪的烏托邦幻想，過渡到成熟、務實的理想實踐。

此刻，他們站在制高點，急於給予熱情……

2005企業界最期待的一本書

創新的下一步 在哪裡？



作者：美國當代最具影響力的創新大師 克雷頓·克里斯汀生
及安東尼·羅斯等

譯者：李芳齡

定價：450元

創新大師「克里斯汀生」繼《創新的兩難》、《創新者的解答》後，最重量級最受矚目的創新第三部曲：《創新者的修練》。

重量級好評—亞馬遜年度十大好書

★口碑推薦—華碩董事長 施崇棠
惠普董事長 何薇玲
華航董事長 江耀宗

★專業推薦—台大國際企業系教授 湯明哲
政大EMBA執行長 溫肇東
交大經營管理學教授 毛治國

◆像魔法水晶球一樣

商場競爭嚴酷，創新不一定帶來企業持續成長，唯有破壞性創新才能確保成長引擎不熄火。本書像具有魔法的水晶球，透過理論教你如何透視產業變化跡象。

◆透過破壞性創新，洞見產業趨勢

本書濃縮破壞式創新的理論菁華與圖解，再加上抽絲剝繭的案例精解，將理論與實務融會貫通，透析五大產業：包括教育業、航空業、半導體業、電信業、醫療保健業等如何運用破壞性創新理論，洞見未來！

◆門外漢也看的出重要洞察

創新的2005年，從修練開始！《創新者的修練》是擬定策略時的重量級智慧夥伴，即使是「門外漢」也能在導引下看出重要洞察。

同步閱讀《創新者的解答》

- 獲《哈佛商業評論》推崇深具「突破性觀念」
- 獲《紐約時報》喻為九〇年代最好的財經企管書
- 獲選為美國《Business Week》年度十大財經管理好書
- 獲【93年度經濟部金書獎】經營環境與策略管理類
- 獲選誠品2004年度暢銷書
- 獲選為金石堂2004年度暢銷書
- 獲選為博客來2004「年度百大」



作者：克里斯汀生
譯者：李芳齡、李田樹
定價：400元

天下雜誌出版

客戶服務專線：(02) 2662-0332

天下網路書店給你優質好書：www.cwbook.com.tw



(美聯社提供)

▲日益尖銳的反徵地抗爭，凸顯了「新三農問題」的迫切性，亦即無地農民、失地農民、和外出打工農民的問題。

人民負責，只須對長官負責，結果就是地方政府彼此惡性攀比，上級將績效壓力層層加碼給下級，造成基層盲目圈地發展的現象。

雖然大陸的《土地管理法》規定了保障農民權益的補償標準和措施，但由於地方政府身兼球員與裁判，為了

實現任期政績，官員的典型做法就是：以行政權強制徵地、公告程序做做樣子、補償盡量壓低。這就難怪類似騷動層出不窮。

《經濟學人》指出，中共近年銳意改革農村亂收稅費的積弊，成效斐然，但也迫使一直叫窮的基層政府挖東牆補西牆，在圈地上動手腳。

徐斯儉指出，「分稅制」改革將七五%的增值稅給中央，地方只剩二五%，使基層財政雪上加霜。所以有時徵地補償金留中不發，是不得

不挪為他用，並非全是單純的貪腐問題。去年八月以前欠發的徵地補償金就有八十七·四億人民幣。

對大陸農業有深入研究的師大政治所副教授施正屏認為，日益尖銳的反徵地抗爭，凸顯了「新三農問題」的迫切性，亦即無地農民、失地農民、和外出打工農民的問題。

大陸農業部的資料顯示，全國的農業勞動力為三·二億人，但農業實際需要的勞動力為一·七億人，因此有一·五億人其實處於隱藏性失業狀態。按大陸的政策目標，二〇一〇年須將這些隱藏性失業人口移出農村。

但施正屏根據計量模型推估，這段期間大陸農業部門勞動力能移轉到二、三級產業的就業人數只有三七六一萬，就業缺口將超過一億人。未來失地農民的就業環境會更嚴苛，他們對徵地的抗拒也會更大。

農民抗爭可能延燒到台商

二〇〇四年去過大陸六趟的施正屏對大陸農村有多次第一手觀察，他指出從九〇年代開始，台商透過大陸地方政府將許多農地圈而不

用，日後再把土地使用權賣給其他外商賺差價。根據中國大陸副總理曾培炎的談話，二〇〇四年五到八月間，就有三分之二開發區因圈而不用被撤併。

台商炒地皮的行為已經引起對岸農民的反感，施正屏表示，這種負面形象若持續下去，未來的農民抗爭就可能延燒到台商。

政大東亞所助理教授耿曙則比較樂觀。他表示，面對徵地浮濫的現象，二〇〇四年十二月中共國務院公布了新命令，嚴禁農地拆分審批，力行總量管制，確保基本農田。耿曙實地走訪對岸後發現，昆山市政府已調高廠商圈地的門檻，國家級農地每畝價格升至五十萬美元。

如此一方面可杜絕胡亂圈地，二方面可鼓勵高產值企業進駐，三方面可增加對失地農民的補償。「這些措施可以緩和未來失地農民的抗爭，」耿曙說，「不過到大陸投資的土地成本增加，中小型台商會比較吃力。」

土地和農民問題，向來是中國歷史上政權興衰的關鍵。無論中共如何安頓這為數龐大的農村人口，顯然台灣都不可能置身事外。

中國圈地熱 引爆農民抗爭

中國大陸近年來群眾運動頻傳，尤其大規模「圈地」引爆一波波農民抗爭怒火。其中，台商炒地皮的行徑已引發反感，這股抗爭潮是否會波及台商？

六

月十一日凌晨四點半，五輛大客車駛入河北省定州市繩油村。兩百多名持械男子下車後，突襲在當地搭棚抗議的數百位農民，有六名農民死亡，四十八人受傷。一位農民用V8拍下了械鬥場面，被美國《華盛頓郵報》披露。

補償標準，雙方僵持迄今。新華社十八日報導，煤渣場承包商涉嫌籌劃這起「六一一攻擊事件」，已被公安逮捕。

每年三百萬農民土地被徵收

中國大陸輿論嘩然，河北省省委十三日免去定州市市委書記和風、與市長郭振光兩人的職務。這些農民長期抗爭的原因是徵地補償太低。二〇〇三年國華定州電廠為存放煤渣而徵用繩油村土地，農民認為每畝一萬五千多元人民幣的補償過低，要求公布徵地合同與

中國大陸經濟的高速發展帶來一波波的「圈地」熱潮。根據美聯社統計，大陸每年就有二百萬農民的土地被徵收。一年之內，陝西榆林、四川自貢、和廣東佛山都先後傳出大規模反徵地抗爭。

二〇〇四年十一月三日，四川省漢源縣因為瀑布溝大壩的徵地補償過低，出現十萬農民抗議的事件，是中共建政以來規模最大的群眾運動。

其實台灣過去也有政府徵地引起的自力救濟事件，但兩岸不同之處在於：大陸的農地非農民私有，而是村莊集體所有，實際處置權往往握在村黨支部書記和村長手上。

當私人廠商需要台灣農地時，是直接跟擁有土地的農民做交易。但若廠商需要大陸的農地，則須透過當地政府將「集體所有」的農地變更為「國有」土地，再予以承包開發。所以不管徵地理由是為公為私，大陸的農民都只能和強勢的政府交涉。

長期研究大陸地方制度的中研院助理研究員徐斯儉指出，對岸的基層官員追求快速建設，徵用土地毫不手軟，因為招商引資的績效攸關自己的烏紗帽。而且政治上不須對

一年來因徵地引起的重大農民抗爭

| 地點 | 日期 | 群眾規模 |
|------|---------|----------|
| 陝西榆林 | 2004.10 | 2,000人 |
| 四川漢源 | 2004.11 | 100,000人 |
| 福建福安 | 2004.11 | 數百人 |
| 四川自貢 | 2005.4 | 2,000人 |
| 江西泰和 | 2005.5 | 數百人 |
| 河北定州 | 2005.6 | 數百人 |
| 廣東佛山 | 2005.7 | 2,000人 |

資料來源：陸委會

假設市場機制會解決所有的問題，
是一個**巨大的迷思**，
因為它就是不能**解決所有的問題**。



(AP/DI 提供)

▲現在的全球反貧窮運動，已不再是過去少數人士的街頭運動，它已成為新主流。參與的人是宗教人士、學校老師、家庭主婦、新生代的年輕人。

題，不只是會傷害企業聲望，更會有法律訴訟的賠償問題，例如，一些外國企業現在在開發中國家，有好些嚴重的法律訴訟正在進行，如殼牌公司被告違反人權。

另外一個重要趨勢是，這些環境、人權和勞工標準議題，已經慢慢進入法律的層級，成為重要主流的價值，一些國家開始將環境和勞工標準寫入企業運作的法律要求。

在南非證券交易所，要求企業要將企業社會責任的評估列入。世界

衛生組織要求世界一九二個國家會員嚴格限制香菸廣告和贊助，聯合國開始對跨國企業的人權和勞工議題，展開一系列的聽證會。

所以，我們可以看到這是法律規範的重要移轉的開始。

現在是一些小型企業開始要站在環境和勞工要求的火線上。因為，最早被要求的大企業，如耐吉或是英國石油，已經成為他們產業中，環境和勞工等議題的最佳範例。

於是這些先行企業也開始政策遊說，要求產業中其他的企業也要提高這些標準，而不只是大企業要付出這些多餘的成本。即使是中小企業界的領導者，也必須要了解整個經營環境的變化。不只是企業本身的經營環境，還要了解到整個政治、經濟、環境的改變。要意識到法律規範正在改變的趨勢，而能領先這些改變，讓企業提早準備因應。

以日本汽車業本田（HONDA）和美國汽車業的競爭為例。美國汽車用盡所有的金錢和資源在遊說抵抗綠色趨勢，而本田採取不同的態度，「我們可以做到。」

所以本田率先研發更省能源、污染更低的汽車，因此當法律規範通

過後，他們已經以先行者的姿態準備好了。

企業界要了解，現在是一個新的時代，更要小心而智慧地選擇結交的朋友和合作的伙伴。

因為企業界被評估的方式不再只是企業本身，更是上上下下地評估企業的供應鏈。評估誰是你的供應商、誰是你的工廠、誰是你的契約商、誰是你的顧問、誰是你的客戶。

企業界被要求要起而行，而不能只是侃侃而談，卻沒有行動。所以，常常有大企業問我，一旦企業被報導在企業社會和環境方面的壞報導時，它們應如何危機因應？

我每次都告訴它們，一旦你被報導揭發出來，已經太晚了。企業界必須採行更積極的行動策略。

不過媒體也應該負起社會責任，更認真地監督企業。

現在監督企業、要求企業扮演好的社會公民，已成為歐美主流社會很重要的趨勢。

而所有的證據也顯示，愈來愈多的員工要為令人尊敬的公司工作。他們可以參與一些事情，超越只是謀求一份工作來糊口，超越只是賺一些錢。



更多企業人相信公平正義

交，你對這些發展有何評論？

答：台灣的人民和政府，如果要以金錢援助來獲得其他國家的外交關係，卻導致支持一些貪污腐敗的政權，那麼，台灣第一個要自問的問題應該是，那樣的金錢外援長期

而言可以幫助台灣建立長期的外交關係、幫助台灣建立在國際社會的合法地位嗎？

我了解台灣處在非常困難的交外交狀況，這是一個非常艱困的問題，台灣社會一定要不斷自問，因

為這也是一個經濟和外交的決定，那些是台灣人民納的稅金，所以，雖有這樣的外交目標，但是最後真的能夠達成嗎？

問：從第一

本書到這一本書，你不斷地挑戰現有有錢和有勢的國家、組織或是大企業，你遇到任何麻煩嗎？

答：這是以學術界做開端或是立基的好

處之一。當我寫書時，我不必藉由著作去討好或是結交好友，所以我可以盡可能地讓我的書接近事實。雖然我的書似乎為我在當今掌權的人中樹立敵人，但那也是我在智識和政治立場上做的選擇。

但是事實上，令我驚奇而有趣的

是，在某些我原先無法期待的陣營中，我卻得到了巨大的支持，從大企業的總經理、到各國的首相、總統等政治人物。讓這樣的理念，能夠轉換成真正的政治議題。

總有一些人等待被改變

甚至近來愈來愈多的大企業，如滙豐銀行、英國石油（BP）邀請我針對資深董事階級演講，幫助資深經理人了解，到底他們正面對怎樣的新世界、新現實，到世界經濟論壇和G8演講等。

當然，許多政治人物和企業人不會因此就改變。每次演講時，我都

有些人痛恨我的觀點，不會改變他們生存的方式。有些人想要反擊，甚至要設法摧毀我。但不管演講人多人少，總會有些人已經等待被改變。他們就是我的目標群，那怕只是三、五個人，那就是我的聽眾。

人們不會因為在大企業工作就失去自己的價值理念。所以，愈來愈多的企業人，將自己相信的社會公平正義等價值，帶入工作場域。

愈來愈多的世界企業，都很認真地思考這些環境和社會的議題，並不是因為慈善或是悲憫貧窮世界，而是因為那是很嚴肅的企業議題。不只因為嚴肅地影響企業聲望，例如，耐吉和麥當勞等被抵制的企業，都嚴重傷害企業本身的經營，企業不重勞工、環境和人權等議



▲愈來愈多的世界企業都認真地思考環境和社會議題。

(AFP/TO 提供)

我相信我們每一個**平凡人**都能在
塑造未來的過程中，扮演一個**重要角色**。



成立，即使歐盟目前也還有許多重大挑戰。但是，真的，世界會改變，從無法想像到可以預測。

問：但是，你需要社會中的領導人物真的能扮演重要角色。

答：沒錯，我們必須成為一個有權利對未來抱持樂觀態度的人，也必須要對擁有一個不一樣的未來，負起我們這一代人該負起的責任。

沒有任何捷徑，可以讓公民社會中的社區和社群，彼此更緊密地相連。但是我們擁有所有新的科技，可以讓我們以不同的方式行動。

例如透過網路、email等，我們可

以用更加有效率的方式和全球社區連結和聯繫。

所以，現在的全球反貧窮運動，已不再是過去少數人士的街頭運動，它已成為新主流。參與的人是宗教人士、是學校的老師、是家裡的家庭主婦、是新生代的年輕人。

我真的相信我們可以做到我們想做，讓我們想發生的事發生。

問：身為一個經濟學家，你為何會成為投入社會改造運動的一份子？

答：我認為除非你了解政治、政策、文化、社會、心理學，你很難成為一個好的經濟學家。我甚至不相信任何一個數學或經濟模型可以代表世界的複雜度。它就是無法代表和解釋我們所生存的世界。

市場不能解決所有問題

我真正的經濟學訓練，是從我在蘇聯為世界銀行工作開始。

因為年輕和資淺，所以我被派到工廠去工作，收集資訊。我目睹世界經濟學家們，認為將所有的國營事業民營化，那麼我們就可以將蘇聯改造成美國。聽起來不可思議，但是他們真的如此相信。

如果真的依照華盛頓這些經濟學家的想法，如果不把國營事業民營化，那麼有一天共產主義一定會重新當權。如果民營化和私有化這些工廠，那麼一定會有成千上萬的人將失業。而這些人的未來可以交由市場機制解決。

的確，市場會解決許多問題，但是市場機制不會創造社會福利。市場機制中也沒有承諾要照顧貧窮、生病、脆弱的人。市場也沒有承諾要保護環境、保障人權。所以，簡單的假設市場機制會解決所有的問題，是一個巨大的迷思，因為它就是不能解決所有的問題。

因此，我從蘇聯的經驗中開始了真正的經濟學，也使得我重返劍橋取得博士學位。

問：在書中，你提到現在「還有其他國家是繼續進行盟邦的爭奪戰，例如中國大陸和台灣繼續冷戰時期兩極化的對抗，靠著比比看誰提供較多金援，爭取非洲及太平洋地區的外交認同。而那些客戶也非常善於狡猾地玩弄它們。」

以台灣而言，自從台灣退出聯合國後，幾乎失去所有的政治外交的盟邦，而中國政府的外交壓縮，也使得台灣過去採用這樣的金錢外

有時，天上真的會掉下禮物.....

350萬英國人購買「讓貧窮成為歷史」的白色絲帶，
繫在手臂上。



(AFP/ID 攝)



題，是採取行動的時候。我們絕不能讓步，抗議者的能量也不能被G8領袖空泛的口號所瓦解。我們必

真的，平凡人也能改變世界

須意識到，自己正在目睹一場長期抗爭的序幕，而不是尾聲。通往公義的漫漫長路，不會在格倫伊格爾

問：過去幾年這些倡導公平貿易、反世界貿易組織、反全球化、另類全球化的聲音，似乎仍是左派、勞工運動、環境運動者討論和倡議的議題。但是在短短幾年內，

這樣的聲浪最近似乎已進入主流社會的重要議題？

答：從全球政治經濟的趨勢來看，人民愈來愈不相信政客。在英美都有愈來愈多的人不去投票，不要政客代表，他們要自己直接參與政治，要自己來決定社會的未來重要決策。

所以在過去十年，在歐美，非傳統政治形式的參與增加快速，例如消費者運動鼓吹綠色購物、積極投入各種議題的街頭運動，例如三百五十萬英國人購買「讓貧窮成為歷史」的白色絲帶，繫在手臂上。五十萬人寄出明信片給英國財政部長哥敦·布朗（Gordon Brown）要求取消外債。我的新書中每本書都附上這樣的明信片，全世界這麼多人動員起來參與這樣的運動，真是令人興奮的事。人民正以不同於傳統的方式，表現民主和參與政治。

所以，在發生之前，沒有人相信有一天柏林圍牆會倒下；沒有人會相信歷經二次世界大戰，歐盟可能

斯（此次G8會議所在地）終止，而是在這裡展開。

問：你如何能夠始終如此樂觀地相信，只要人民動員起來，可以改變社會、改變世界？

全球化不只是經濟剝削

答：我真的相信我們每一個平凡人都能在塑造未來的過程中，扮演一個重要角色。都可以分享創意，讓世界成為一個邁向更公平的社會，讓全球化的過程不是一個經濟剝削的過程。我相信我們這一代的人是有能力向這個目標前進。

在過去歷史中，我們看到人們持續地完成了許多相同的事。從反黑奴運動、人權運動、環保運動，在人類歷史上，不斷有許多人嘗試改變世界。

所以，在發生之前，沒有人相信有一天柏林圍牆會倒下；沒有人會相信歷經二次世界大戰，歐盟可能

體？當地團體是否有能力來運作？如何和當地政府協商合作？這些都是無趣但是卻不可避免的扎實工作。要一步一步地來。

目前，許多開發中國家政府對這樣的想法很有興趣，我們可以從中開始建立一些範例。

問：如果要針對這些事情設下優先順序，從你的觀點，最重要的有那幾件事？

答：取消外債、增加外援、改變現有國際貿易和全球化的方式。

第一項取消外債，針對最需要、最貧窮國家來取消外債，增加外援；但是，像是穆加比統治下的辛巴威，國際及人們對其信心實在是太低了，不能列為外援的國家，所以國際社會要設下一些標準，使得外援不會進到不當政權手上。

其次，取消外債的過程要將過去國際貨幣基金和世界銀行的經濟附加條件脫勾。過去幾個月，我非常辛苦地努力在英國陳述這樣的主張，現在英國政府取消外債已經採取這樣的主張，和這些條件脫勾。

我很高興和其他相同主張的人的努力，得到政治上的支持和影響力。

問題在如何善用資源

世界正在改變。現在在許多發展

中國家發生的事，已不再是美國華府設下遊戲規則，而其他國家就會追隨。這些發展中國家有自己的主張來決定，哪些部份要自由化、哪些部份要民營化、私有化。

在外援的部份，對這些貧窮國家而言，急迫需要國際援助，愛滋病的蔓延令人震驚。以非洲而言，每年需要五百億美元的援助，許多國家紛紛採取不同的措施來籌募這些錢。

有許多方式可以籌足這五百億美元，可是關鍵真的不是在我們沒有這筆錢，這筆錢只相當於美國去年花在伊拉

克戰爭的四分之一。所以不在有這些資源，而在我們選擇怎樣運用我們的資源。

其次，就是面對全球化的國際貿易。如果貧窮國家的人，沒有辦法將他們的東西賣給富有國家的人，那麼將沒有任何方式可以讓他們脫離貧窮。

在貿易上，富國對窮國是一點虧也不肯吃。目前，富有國家每年提供三千億的農民和農業補貼，而目前所提供的取消外債的額度，只是現有我們花費在農業補貼上的〇·六%。而歐盟國家為了保護農業，每天補助每頭牛二·二五歐元的津貼。世上有十億人的每日生活費還不到二·二五歐元。

所以，貿易絕對是取消貧窮問題的核心之一。富國補貼自己國家農業絕對是應該停止的事。現在富有國家以自由貿易之名要求貧窮國家打開國內市場，但是卻以巨額資金補貼本國的農民。這樣的不公平和雙重標準必須停止。這是為什麼去年的世界貿易組織（WTO）協議破裂，而今年底將在香港舉行談判，大家如此關注的原因之一。

我們不能無限期延遲解決這些問

取消外債，只需花費這些世界最有錢國家，一年8億3300萬英鎊。
只是英國人每年**花在巧克力上的錢的 $\frac{1}{5}$** 。



少安全、保障，更多疾病和日漸沉淪的世界。

若我們真要保障我們所有人的生命，並確保我們所有人晚上能安眠；若我們真要確保我們的子子孫孫有一個可以玩耍的地球，確保不論出生於何處的每個小孩都能享有像樣的生活，這是我們應該做的事。

問：但是如何能夠確保所有這些利益，可以真的讓真正最需要的貧窮人民受惠，而不是讓某些貪婪的政權或是貪污的政客從中獲利？

建立可行機制仍是挑戰

的整個配套措施必須有所調整。

現在我們只是採取了重要的第一步，所以，我們必須在G8會議期間走上街頭，你必須走上街頭，用你的身體和腳步，讓世界上執政和當權的人了解到人民在乎這些議題。

如果我們什麼都不做，貧窮國家的人們不斷死去，孩子們無法上學，這絕對是一個發展過程中，錯誤的投資。因為我們將會生活在缺

答：沒錯，就像我在書中最後一章所提及的，我覺得我們不能只是簡單地說取消外債，不只是更明智的借貸，及取消非法與不應償還的債務。還要有一套可行的機制，可以讓貧窮國家的人民獲得最大取消外債的利益。

因此，我在許多發展中國家尋找可運行的範例，發現在環境領域

中，一些環保團體在一些發展中國家設立的保育信託基金機制，提供了很好的運作模式，金錢被妥善運用在地區的人民和保護環境的用途上。

而世界銀行最近也採行信託基金的觀念，讓給出的錢在一個較好的機制中，使得利益能夠回到信託基金中。

我們真的要用不同的方式來思考發展模式。任憑非洲的危機持續下去，是無法令人接受的狀況。

例如，二千六百萬非洲人罹患愛滋病，而我們不能只是冷淡地說，這些政府都是貪污腐敗，所以我們不能給非洲任何金錢，這是無法令人接受的。

首先，這未必是事實，例如盧安達的政府不比歐洲的義大利或是希臘更貪污。而其次，我們必須採用更創新的方式來創造一個新的架構，來保護這些錢會真正用到最需要的人民身上。

在這個領域中，有許許多多的新挑戰，無數的工作，等著要做，以便讓這個機制可以運作。例如誰是這個信託基金管理人？如何找到可信任的人？是要當地人或是國際團

合法性。

從現實面來談，非洲的貧窮甚至不只是人道關懷的問題。如果人們坐視貧窮惡化，造成非洲國家連鎖破產，富國中債券持有人的財富將瞬間化為烏有，富國的債權銀行也將面臨信用動搖、股價重挫的經濟災難。此外，在債信違約國營事業的跨國公司也必然遭受慘烈衝擊。

可見即使就財經角度來看，也沒有人是窮國破產後的贏家，更不必

說隨之衍生的安全和人道問題有多嚴重了。

我參與英國非洲委員會，在國會聽證會上作證，「兩個星期前，當我起床後看了報紙，知道已經取消外債時，我的反應是，天啊，真的解決了。」

當天我就收到無數的電子信和電話恭喜我，可惜的是慶功宴開得太早，因為如果仔細看G8所通過的，是取消十八個非洲最貧窮國家

的外債，但事實上，有六十二個國家爭取取消外債。

而這些國家若要取消外債，則被要求要遵守國際貨幣基金和世界銀行的經濟發展規則，包括將電力、水等公部門私有化，而這些舉措和發展計劃將嚴重影響這些發展國家中最窮的鄉鎮，其中大部份是女人和小孩。

而取消外債，只需花費這些世界最有錢國家，一年八億三千三百萬英鎊。只是英國人每年花在巧克力上的錢的五分之一。

但在我的書中花了許多力氣所提及的許多需要改革的貪婪禿鷹和借貸機構等，都還沒有被討論。這些組織也沒有採取任何改革行動。

而世界最貧窮國家，剛果共和國（舊稱薩伊）的人民仍然要付出家庭收入的三分之二來給付外債。這是完全沒有國家正義的。他們無法提供人民基本教育和健康的需要，只是因為國家所有的錢拿去付外債，這是非常可怕的情況。

面對這樣巨大的歷史外債問題，現在開始的只是一小步，還有太多、太多的事需要做。

而這也是我在書中所強調的，這絕對不只是外債問題，是整個體系

（AFP/DI 提供）

▲如果我們什麼都不做，貧窮國家的人們不斷死去，這絕對是一個發展過程中，錯誤的投資。



的學者和女性。

「希望有更多女性能夠加入這樣的行列，你可以在改變世界的過程中扮演一個重要角色，你有權力坐在桌上決定重要事務，你有權力讓你的聲音被聽見，」她自信地說，「但你還是可以做一個女人，做一個吸引人的女性，」

她笑著。

現任英國劍橋大學國際商業中心副主任和荷蘭Utrecht大學全球政治經濟學教授，她對自己和商學院學生有著不同的期許，「許多出身MBA的人，只把他們的MBA，當成了晉身企業紅地毯的階梯，這是非常丟臉的事。這

讓貧窮成為歷史，已邁出一小步

問：在最近的八強會議，終於宣布取消十八個最貧窮國家的外債。做為致力呼籲取消外債的人，可否談論一下，最近世界針對貧窮的一些最新發展和未來可能的變化？

答：三年前，當我開始告訴別人，我在寫有關貧窮國家債務問題的新書時，每一個人都露出懷疑的表情。「外債」？這不是一般人會了解的議題，但是現在至少在英國可能沒有人不知道「外債」，因為過去幾年，許許多多的人投入無數心力，試著將債務、全球貿易等議題推上全球社會和政治的重要議程。而我很高興，我是其中的一份子。

我個人真正開始決定寫《當債務吞噬國家》這本書，是我在三年前

遇到了一位不可思議的人——拉史

汪達，他是盧安達資深政府官員，在難民營中長大，我遇到他時他是盧安達總統的顧問，他告訴我這個

令人不可置信的故事，拉史汪達對

我說，「在種族大屠殺後的一九九

四年，我們剛掌權，首都吉佳利

(Kigali)街道上滿是屍體，先前的

政權大肆洗劫掠奪，政府部會辦公

室裡連一只釘書機或打字機都沒留

下，因此，我們在掌權第一星期向

世界銀行求援，我們說我們迫切需

要一些援助。你知道世界銀行對我

們說什麼嗎？等你們先付舊債的三

百萬美元利息後，再來談新貸款。」

（《當債務吞噬國家》第七章）

這個故事讓我非常震驚，我對自

些珍貴的知識和技術，應該用在比思考怎樣賣出更多箱洋芋片更好的地方，因為我所接受的傑出教育，我要將我的時間用在使這個世界成為一個更好的世界上。」

以下是專訪內容：

已說，我必須更了解這個議題，因為這樣的主題本身太過豐富，它包括國際關係、地緣政治、經濟、貿易和歷史等。

所以自從去年九月這本書出版後，整個書的出版過程，與其說是新書的行銷，更像是在全球搞運動，鼓吹怎樣「取消貧窮國家的外債」。

必須立即處理的議題

這不是一個政治的議題，也不是左派或右派的議題，而是正確或錯誤的議題，是和平或戰爭的議題，是我們必須立即處理的議題，連《聖經》中都給與取消貧窮人債務的



外，露出同樣鮮紅的腳指甲油，三十六歲的年輕經濟學家，她的時髦和她的言論一樣主張強烈。

她獲選世界經濟論壇（WEF）「明日全球領袖」，並於去年獲選為劍橋大學國際商業中心（CIBAM）傑出學者，被英國報紙選為倫敦最有影響力的一百人中

的一個。

除了經濟學本行，諾瑞娜·赫茲喜愛各式各樣美味的食物和多樣的音樂，大量而廣泛的閱讀，政治、經濟、和貿易的歷史、文學，絕少穿著名牌服飾，但是來自倫敦頂尖設計師雙親的家庭藝術和設計品味的薰陶，也使得她

穿著品味獨特而強烈。

雙親是在巴基斯坦成長的英國移民，也使得她在充滿政治討論的氣氛下成長，母親就是積極鼓勵女性參政的運動人士。諾瑞娜·赫茲在總是男性主導的權力圈中，被英國政府選擇為代表英國政府出席國與國的餐會中少數

迫使G8八強傾聽的經濟學家

諾瑞娜·赫茲：

取消窮國債務是正義 不是施捨

七

月，非洲的貧窮和取消外債問題成為全世界注目的焦點，號稱史上最偉大的音樂會「Live8——『讓貧窮成為歷史』」在倫敦海德公園吸引上百萬人參與和全球十幾億的聽眾。

而同時在蘇格蘭召開的世界八強國（G8）高峰會議，也成為街頭抗爭和八強領袖討論的重點。

在這一波全球關注，波瀾壯闊的運動中，最重要的推手，就是知名的另類全球化經濟學家諾瑞娜·赫茲（Noreena Hertz），和她的新書《當債務吞噬國家》（《天下雜誌》六月出版中文版）。

繼第一本著名著作《當企業購

併國家》後，她深沉的關懷和尖銳的批判，不僅在全世界引爆討論，也加速了許多制度性變革的啟動。而諾瑞娜·赫茲的新書《當債務吞噬國家》在去年九月首度出版到今年六月止，已被翻譯成十四種語言。她的建議並被G8採納，宣布取消十八個非洲最貧窮國家外債。

諾瑞娜·赫茲強調外債和貧窮問題不是左派或右派的議題，而是正確或錯誤的議題。

諾瑞娜·赫茲將她的新書出版後，更將新書出版當成宣揚理念的運動來動員。

不僅隨書附上可以寄給英國首相支持「取消外債」的名信片，

文·攝影／鄭一青

更是馬不停蹄地，從數十人的學生聚會到幾萬人的大演講廳，從倫敦、愛丁堡、巴黎、阿姆斯特丹、坦尚尼亞，在劍橋大學教書、做研究，和坦尚尼亞的總統商談非洲貧窮問題和參加G8的演講。

「我覺得我現在住在飛機上，」諾瑞娜·赫茲笑著談論她近來忙碌的行程，在啟程前往參加G8會議前，在英國倫敦的住家中，諾瑞娜特別接受《天下雜誌》的獨家越洋專訪。

木製深褐色地板上擺著深綠色的沙發，從窗外透進的光線灑在她未施脂粉的臉上，紅底白花迷你短裙的性感裝扮，鮮紅的高跟鞋



資訊安全結構出問題

身分被竊、資訊安全，在萬事達卡全球四千萬客戶資料被竊後，引起廣大焦慮。企業應該做哪些事，減少客戶的焦慮？

客

戶資訊處理業務外包，是當下的流行。這些珍貴、私密的資料以往如何被處理？流向何方？是少數電腦房裡技術人員要關心的事。

今年開始，愈來愈多人覺得不安。六月中，萬事達卡全球四千萬客戶資料被竊的大新聞，讓美國國會都驚動起來，六月底無異議通過新版「個人資料隱私與安

全法案」(Personal Data Privacy & Security Act)。

不僅限制企業未來向客戶要求身分證字號，更加重洩漏客戶資料的企業負責人刑責。

「每個星期都有個人資料被竊的大新聞，」自己身分資料年初被美國銀行(BOA)外洩的美國民主黨參議員查爾斯舒墨忍不住疾呼，「國會必需儘速禁止企業洩漏、轉讓客戶資料。」

從這個新法看來，未來各國政府將不僅限制企業取得客戶資料的範圍，更將嚴格要求企業保護客戶資料安全的刑責。不僅外包處理客戶資訊的廠商、發包的業務廠商也有連帶責任。

如何防止類似的事件？交給資訊部處理就夠了嗎？

翻開萬事達卡資料被竊事件背

後，電腦、網路安全都非重點。

通常銀行、金融機構、經銷商外包處理客戶資料的廠商，都是中小企業，因此也沒有能力負擔最嚴密的資訊安全系統。

儘管發包業務的企業，代表的是尊榮、顯赫的客戶，但這些企業管理外包廠商的能力、熱情也不足。

資料處理鏈的真正痛處

根據《紐約時報》六月底的報導，萬事達卡客戶資料被竊的承包商CardSystems Solution，就是員工只有一百人的中小型企業，雖然處理四千萬個客戶的交易資料，卻只佔萬事達卡客戶量的一〇%。

這家公司的網路系統是十幾年

前寫的，當時沒有網路駭客威脅。因資金有限，直到去年他們才大幅加強網路安全，卻仍然沒能力將客戶資料加上解碼系統，而讓資料駭客可直接閱讀、使用竊取的資料。

過程中，萬事達卡雖然持續要求外包廠商提升對資料安全的保護，但也不得不承認，「需要給他們改善的時間。」

「事實上，萬事達卡、威士卡對這些外包業者沒什麼控制力，」《信用卡產業新聞報》(The Nilson Report)發行人大衛羅伯森指出，「這才是整個資料處理鏈的真正痛處。」

未來，資訊安全保護的工具、服務，一定會更進步。但類似資料處理鏈的結構性弱點，卻會讓這些新科技完全使不上力。 ■



(AFP/ID 攝影)

▲如何防止客戶資料洩露？企業將愈來愈被嚴格要求。

歐本海默、愛因斯坦的最後微笑

油價上漲、新能源未普及的「新能源危機」中，誰能在下一波能源大戰中勝出？

在愛因斯坦、歐本海默百年誕辰的今天，

這兩位二十世紀的科學天才，有什麼事值得共同微笑？

七月初，原油價格再創歷史新高，從外匯市場到產業，重新感覺到新能源危機的抽痛緊縮。

去年底，《天下》就報導過「永恆石油危機」的到來（見三一〇期），最新一期美國《科學

雜誌》(Science)更清楚證實，

「世界石油產量已經到頂(Peak)」，此去只有減產一途。

人類上個世紀發展的主要能源

——石油，將面臨功成身退。接下來的戰爭，是誰先搶到剩下的

油源？誰先發展出可大量販售的

替代能源？及誰先降低產業對石

油的依存度？

全球必須減產石油的關鍵點，

最遲本世紀中會開始，但目前各

國對石油（及副產品）的依存度

還很高，美國為例，有四成的能

源來自石油。

要在本世紀中以前，找到替代

能源的另個原因，是日前在八國

高峰會議（G8）裡的爭執焦

點：氣候變遷。

煤被排除之後，太陽能、風

力、核能，是這幾個月最受各國

政府矚目的新發展項目。但到底

誰是最快可以大量生產、對環境

最少傷害、最取之不絕、用之不

盡的替代能源，卻爭持不下。

核能發電的有害廢棄物，讓它

很不具吸引力。目前全球最紅的

是風力發電，成本雖迅速下降，

但未來的發電量仍然趕不上全球

能源需求的成長（目前十三兆

瓦，世紀中將成長一倍，達三十

至六十兆瓦）。

歐洲核能學會主任祕書彼得豪

格指出，因為技術問題，太陽

能、風能等再生能源最多只能替

代世界能源需求的一五至二〇

%。高效能的核能發電重新被推

上檯面，只是這次是核融合，而

不是傳統的核分裂發電。

六月底，法國宣布將在二〇〇

八年開建傳奇中的核融合電廠。

理論上，核融合發電非常簡單，

只要將較重的氫與較輕的氦原子

融合，按照愛因斯坦著名的

E=mc²的等式，就能釋放出類

似太陽或氫彈能量的發電設備。

但是，工程技術上，這仍是一

個將耗費一百億美金，到二〇一

六年才能正式運轉的電廠。目前

雖然法國搶到研發權，但一直堅

持主導的日本，也爭取到第一座

商業核融合發電廠的設置權。

在發明原子彈的歐本海默，及

當年寫信給美國總統催生原子彈

的愛因斯坦雙雙百年誕辰的今

年，人類再次站在巨人的肩膀

上，試著往前跨出生存的下一

步。



石油就要功成身退，人類將面臨尋找新能源的研發大戰。

(AFP/ID 聯系)

中國 我為「車」狂

中國購車狂潮吞噬世界資源

近年來中國大陸興起的購車狂，令各大車商欣喜萬分。2002年中國市場對汽車的需求成長56%，遠遠超過各方預期，2003年再次大幅成長75%，直到中國政府於2004年緊縮車輛購買的規定，才讓這股熱潮降溫至15%。

去年中國大陸

500萬輛的銷售額，使中國成為世界第三大汽車市場，僅次於美國（1700萬輛）和日本（590萬輛）。倘若購車狂潮持續成長，中國將在未來兩、三年內取代日本，成為世界第二大汽車市場。中國更是豪華車消費的主力市場，市價180萬人民幣以上的奧迪A8，全球僅180輛，中國就佔了1/3。

這股購車狂也刺激中國本地汽車工業成長。雖然中國大陸汽車市場90%為外國品牌的天下，但是汽車產量仍飛速成長，2004年產量已達

500萬輛，預計在2010年產量將達1000萬輛。

然而，近來油價和鋼價的大幅上漲，卻為這股汽車潮蒙上陰影。2004年，中國已成世界第二大石油進口國，石油總消耗量的40%是被汽車

所消耗；鋼材消費量已佔全球的27%，每年還持續增加3000萬噸，預估到2010年，全球銷售的鐵礦也無法滿足中國鋼鐵的需求。

《經濟觀察報》就以「造車大戰

消耗中國」為題，警告這股狂熱的「汽車消費主義」和產能過剩的汽車工業，將會嚴重耗損中國和世界資源、讓空氣污染更形惡化。到時候，擁有汽車的中產階級「美夢」，將變質為惡夢。

德法領袖為何如坐針氈？

歐盟失業率將創新高

歐盟地區的就業前景烏雲密布。

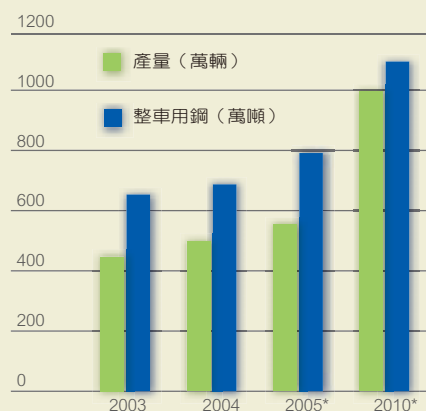
《華爾街日報》指出，歐盟失業率將重返1990年代的高峰，徘徊在9%左右。5月份

歐元區的失業率為8.8%，而美國為5.1%、日本為4.4%。

造成失業率大增的原因除了油價不斷飆漲以外，服務產業從今年六月開始衰退也是一大主因。

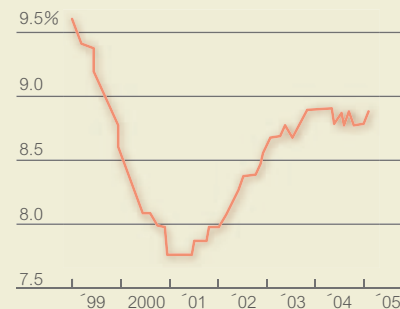
歐盟兩大龍頭德國、法國，失業情況尤為嚴重，德國高達11.7%的失業率為歐盟最高，將在今秋面臨選舉壓力的施若德政府愈來愈不受歡迎；失業率在10%左右的法國，新總理德魏勒班也宣示，會把10%的明年度政府預算，用來創造工作機會。

中國汽車產量與鋼材消費量不斷成長



資料來源：《經濟觀察報》
註：*為預估值

歐元區失業率再度攀升



資料來源：《華爾街日報》

不過，德國勞工除了面對失業的痛苦外，更因為政府大幅刪減失業補助金，面臨更嚴酷的打擊。過去失業者可以領到原薪資的60~70%左右的失業補助，但現在每月僅剩345歐元（約合台幣一萬三千元），讓許多失業勞工大嘆活不下去，更因此引爆全德大規模示威，德國社民黨支持度也不斷下滑。

日

昨參加由文建會舉辦的

「交換日」活動覺得相當

有意義且感人。知道有這麼一個

活動，是家裡六歲的小女兒有一

天放學回家後很鄭重其事地宣

布，「老師說，七月九號星期六

上午十點鐘要去參加『全國好書

交換』，捐一本書可以換一本書

喔！」當天，在前一日先捐出九

十八本書之後，帶好蓋著戳印的

「換書卡」，全家人慎重地一起出

動選書。我們去的換書地點是台

北市的「國立台灣博物館」，在

那兒看到摩肩擦踵、不分年齡性

別、當然更不分黨派族群的民

眾，在一排排類別標示清楚的書

攤前認真愉悅地尋找下一本心愛

的藏書，讓人感受到台灣好久以

來享受不到的祥和氣氛。

現場數十位文建會的公務人員

及義工，儘管在三十五度的酷暑

高溫下，仍井然有序、笑意盎然

地為民眾服務。現場民眾除了捐

書、換書外，也有許多人當場拿



劉憶如

「全國換書」 值得鼓勵

在文建會舉辦的「全國好書交換日」，
民眾認真搜尋愛書的模樣，
令人感受到台灣許久不見的祥和氣氛，
這項讓民間資源有效配置的做法，
更值得政府其他單位學習。

另外，這個活動更引導民間資源做有效配置，因為除了總共「回收」了六十六萬本書之外，在當天活動的最後一個小時，更開放任何持有國民身分證的民眾，每人都可以無條件地自由選取三本書。活動結束後剩下的書，更將透過捐、贈書的流通系統，捐贈至相對貧瘠的偏遠地區、離島或原住民部落。文建會能率先引領將書本做資源的有效分配與再利用，其他如舊電腦等可循環利用之資源，政府其他單位應仿效處理。

希望這個活動能透過更多的管道，更綿密地布及每一個角落。我們也要表達對文建會陳其南主委、洪慶峰副主委及許多為這個活動默默付出者的感謝，並期盼台灣能夠再次以知識立國，藉著書本開闢每一個人的心胸。

（本文作者為立法委員／台大財金系兼任教授）

了本書，迫不及待地便坐在台階上閱讀起來。大家在翻閱書籍時也都很有默契地盡量避免將排在攤位上的書本弄亂。更有工作人員不時地將書攤的書排列整齊，比起賣場大拍賣時那種凌亂與搶奪的氣氛，真是不可同日而語。這種在台灣愈來愈罕見的自重與互重，也是令人感動的原因之一。

主辦單位文建會在這個活動中，有許多的細節讓我們看到的

用心及行政能力。譬如他們先透過全台灣三百五十個公共圖書館及文化中心分別在一個月內接受捐書，但將換書日全國同步訂於同一天，不同地點舉行，不但對選取書籍的民眾較為公平，且節省人力成本，提升換書效率。透過各鄉鎮的公共圖書館，並能增進民眾對自己故鄉圖書館的接觸及利用，以使政府在圖書館所花費的經費預算，能夠得到更大的成效。

素交互影響所建構而成的。因此，從每一個不同角度出發的預測必須嘗試相互融合，形成動態的情境。

勾勒未來就好像寫一部劇本，要把人物、劇情和背景三者的關係合理地聯結起來，好萊塢許多科幻型的電影其實是最佳的範例。

第三、當未來的形貌浮現後，我們便可以根據可能的需求缺口

定義新的產品規格或服務系統，

此時最重要的是要讓創新「可以看到」，才能夠在更真實的情況下，對各種創新做理性而客觀的專業檢驗，也才能夠接納未來顧客所提供的各種直覺反應。

因此，創新產品或服務系統的模型實體成為必要的階段性任務。

最近歐盟推動「未來需求設計計劃」，非常強調重要的未來創

新設計，都要先能以2D或3D動畫的方式呈現，讓大家不僅直接看到創新產品或服務系統，更可以感受到其和未來生活脈絡之間的關係。

當大家能夠用眼睛看到創新與未來時，所有的互動就變得真實了。

台灣在邁向創新知識經濟時代的此刻，「想見未來」是一項急待培養的核心能力。這項核心能

力包括「專業的想像力」，融合人物、劇情、與背景的「說故事能力」，以及以2D或3D動畫呈現未來景象的「數位視覺化能力」。

這些都不同於傳統的科技研發，但卻是讓台灣科技研發能超越現狀、產生更大價值的關鍵能力。

（本文作者為政大商學院院長兼創新創造力中心主任）

最

近幾年來政府致力於知識創新經濟的發展，大量投資教育研發經費，若從數字上觀察，台灣的專利與學術論文都有明顯增加，但是，產業仍未能脫離微利時代。細究其原因在於台灣的研發著重於製程改善，無法提出具有突破性的創新產品。

觀察世界級的創新產品或服務，都不單單只是技術上的突破，而是要回應消費者的生活需求。要做到這一點，必須對未來的生活脈絡有相當程度的感受，才能有好的產出。遺憾的是，在科技製造掛帥的台灣產業研發領域，我們其實高度欠缺這方面的能力。

一位積極推動自有品牌、嘗試推出創新產品的國內電子業負責人，就曾感慨地說：在台灣，多數的高階經理人只來得及關心下一季的訂單，少數的主管勉強想一想未來一、兩年的新產品，很少有人能夠思考五年以後的事。但是，在國外的汽車廠，當他

吳思華



能「想見未來」才能大幅創新

要定義出有主導性的創新產品或服務系統，一定要能「想像」未來、「看見」未來，這是台灣走向創新時代急待培養的核心能力。

要定義出有主導性的創新產品或服務系統，一定要能「想像」未來、「看見」未來，這是台灣走向創新時代必須培養的核心能力。

「想見」未來有三大關鍵

綜觀國際上的學術研究與實務案例，未來形貌都無法以完全科學的公式來推導，亦沒有一套標準的方法論。但是，有幾個關鍵點是大家都同意的：

首先，勾勒未來不是胡思亂想、單憑直覺，而是基於專業的想法力。

人口統計專家早就知道低出生率的趨勢必將衝擊台灣的教育體系；產業經濟學者亦應可以預知海島型的台灣經濟必將形成國際佈局等。如果，我們能夠從每一個面向看到未來，再加上一點想像力，則未來的形貌自然就出現了。

其次，未來形貌是多重社會因

們準備設計一部新的汽車時，一定會先預想十年以後的社會情境，包括男性女性的身高體重、家庭數、職業與工作的改變，以及運輸系統的發展等，等到這些都想清楚了，才開始定義新的產品規格與服務系統，這樣的視野是台灣沒有的。

最近我到歐洲訪問，意外發現歐盟許多國家為了能在知識創新時代扮演更重要的角色，都對未來的人文社會有更多的研究，而他們設定的時點都在二〇二〇年、二〇四〇年、甚至二〇五〇年，和台灣相比，實在是不能以道里計了。

天

《下雜誌》呼籲再訪三一九鄉，因為調查發現國外觀光客對我們印象最深的是人民的友善，他們認為親切是台灣最吸引人的地方，雖然這一點與我們自己感覺很不一樣，但是假如這是吸引觀光客的賣點，我們就要落實它。

台灣的風景不輸瑞士、夏威夷，蘭嶼海水之藍不輸地中海，除了外國觀光客，我們也可以發展島內旅遊。過去人們一有錢就出國度假，主要是台灣髒亂，店家不講信用，玩回家滿肚子氣，所以寧可貴一點出國去玩，要發展台灣的觀光必須從旅遊品質，尤其是人的素質做起，因此《天下》提出「信任為基，微笑台灣」真是一針見血，沒有微笑就沒有觀光客，誰會來晚娘面孔的店消費呢？

但是沒有信任就笑不出來，中國人一向對陌生人猜忌、因為懷疑所以冷漠，即使同住一棟公寓，電梯中見面也不打招呼，冷

洪蘭



提升觀光 從微笑開始

台灣的風景不輸瑞士、夏威夷，
蘭嶼海水之藍不輸地中海，
還有一個最吸引人的地方——人民的友善，
假如這是吸引觀光客的賣點，
我們就要落實它。

進冷出；然而只要找到一點關係，那怕是妹妹同學的同學，情況立刻不一樣，笑容就出現了。

真誠的微笑才會動人

曾經有位同事去公家機關洽公，受到冷面孔的公事公辦，後來看到這位小姐回過頭去訂便

當，笑容燦爛如花，他忍不住對她說，「小姐，這麼美的笑容，為什麼不讓天下人都看到呢？」

我自己也曾在五星級飯店的電梯裡遇到同去用早餐的房客，我投以微笑，她報我以白眼，將一天的心情都打壞。這個社會彼此沒有信任，反映在國民的冷漠上，如果要提升觀光，必須以信任為

基，從微笑著手。

但是微笑也分很多種，真誠的微笑才會動人，要有真誠的微笑，我們必須教育國民專業、敬業的觀念，心中甘願，笑容才會真誠，同時教育提升素質後，旅遊才不會破壞大自然。

現在有很多濫建破壞景觀，政府如果看到無煙囪工業的重要性，不應該放任不管，但是法律還是治標，教育才是治本，與其砸大錢辦嘉年華、觀光年，不如把那個錢花在教育上，提升國民的品質。

一個山明水秀、乾淨明亮、微笑有禮的地方，客人會再來。山明水秀是大自然的恩賜，乾淨、有禮是自己可為的本分，只要肯做就會實現。

一個乾淨、微笑的國家，不但觀光客喜歡來，住在裡面的人也會過得愉快，我們應該從這裡做起，把國民的生活品質找回來。

（本文作者為中央大學認知與神經科學研究所所長）

文／汪文豪

別讓八年八百億治水成空

六

月十二日，一道西南氣流連續籠罩台灣上空一週，帶來相當於中度颱風的雨量。中

南部首當其衝，沿海低窪區的居民被迫泡在水中。比地面高數公尺的中山高台南新營到麻豆路段，更首度因淹水封閉。

「種稻四十多年，頭一次碰到這麼大的梅雨，」今年六十五歲的嘉義縣新港鄉老農民江坤村形容。

不只老農民覺得天公伯的脾氣愈來愈難捉摸，中央研究院地球科學研究所研究員汪中和分析長期氣候變遷，發現受地球溫室效應影響，台灣降雨愈來愈極端。

為解決中南部淹水問題，經濟部水利署提出「水患治理特別條例」草案，分八年編列八百億元的經費，補助地方政府加高縣管河川、區域排水與沿海的堤防，

清疏雨水下水道，並針對易淹水的區域，劃設滯洪池、分洪道與墊高基地。

然而，在專家眼中，水利署只是治標不治本。汪中和說，若不取締地下水超抽，解決地層下陷，蓋再多的堤防與抽水站，也是枉然。

地下水嚴重透支

「以濁水溪沖積扇為例，現在所抽的地下水，已是幾千年、甚至一、兩萬年前從地表自然補注的水源，」汪中和以同位素儀器，分析各地水井所採的地下水樣，推算二十多年來，台灣地下水已透支超過二百億噸。

雖然二十多年來，政府三令五申，禁止民眾私挖地下水井，但效果有限。除了選票壓力讓官員

取締時投鼠忌器，更因為台灣豐沛的地表水資源都被糟蹋了。

台灣一年累積的降雨量多達八百四十億噸，其中八〇％不是流入大海，就是蒸發。加以河川汙染嚴重，可用的地表水愈來愈少，逼得農民不顧禁令，持續依賴抽用地下水，進行灌溉與養殖。

汪中和指出，台北盆地三十年前貫徹禁止抽用地下水後，地層才逐漸停止下陷，但，「中南部地層下陷的嚴重程度遠超過台北盆地，沒有另外的三十年可以等待。」

他建議，我國應仿照美、日等



若不禁絕地下水超抽，八年八百億的治水方案，恐怕難以讓地層下陷區擺脫淹水夢魘。

（劉國泰攝）

國，用乾淨的地表水，以人工加壓方式補助地下水，減緩地層下陷的速度，並想辦法留住雨水，提升地表水的使用效率，才是水患治本之道。

稱冠中國 通用汽車重返台灣

七月一日，新店「Auto mall」的圓頂劇場內，正

上演一齣「通用汽車重返台灣」的劇碼。台上主持人一聲「超級大帥哥」的介紹，裕隆集團執行長嚴凱泰先上臺致辭。



裕隆汽車與全球第一大車廠通用汽車，在台灣合資成立裕隆通用汽車，睽違六年，通用將重返台灣銷售國產化車型。（左二為裕隆集團執行長嚴凱泰、左三為通用中國總裁Kevin Wale、右二為裕隆通用總經理潘扶仁）。

因為這句話，嚴凱泰臉上露出不自在的怪異表情，台下同桌的裕隆汽車總經理陳國榮、通用中國市場營銷部執行總監劉曰海，全都不遮掩地哈哈大笑。同桌還有一個鬢角灰白的通用中國總裁Kevin Wale，他們同坐一桌，是為了慶祝裕隆與通用合資的「裕隆通用汽車」正式成立。

自從一九九九年，幫通用汽車在台灣製造「歐寶」的國產汽車倒閉，事隔六年，明年下半年，通用旗下的別克汽車，將再度由裕隆代工製造，並在台銷售。

今年上半年，通用汽車在中國大陸的總銷售量終於打敗大眾（福斯），奪下第一的桂冠。現在，挾著新第一的威風，通用也想襲捲台灣市場。這次不論是和裕隆談判的主角及資金，全部來自中國的通用。（裕隆通用副董事長是通用中國的總裁，資金來自明年將搬往上海的通用亞太）

事實上，亞洲市場就是通用的救命浮木。通用在美國，雖然六月份以降價刺激需求，成為美國汽車市場銷售冠軍，然而，通用財務窘狀還沒改善，預計上半年將虧損近十億美元。五月，它的債信也被債信評等機構標準普爾（S & P）降為垃圾級。加上工會力量及每年五十五億美元的健保費用壓力，都壓得通用的財務喘不過氣來。

中國大陸成為通用汽車最重要的獲利來源。通用在一九九七年即與上海汽車合資成立公司，早於豐田、本田、福特等國際車廠。即使是去年宏觀調控，通用在中國還是銷售了四十九萬輛，在中國讓通用享受到睽違已久的高獲利。據大陸媒體報導，目前通用還試圖把在中國的成功經驗，移植到歐洲，甚至全球。

「我們在亞洲市場持續成長，亞洲市場是通用汽車的重點，」

Kevin Wale在裕隆通用汽車成立記者會上說，「通用在中國及韓國非常成功，我們相信，與台灣的合作，更有助於GM在亞太地區的發展。」另外，為了強化通用的競爭力，「我們希望將來增加在台灣採購（零組件），也幫台灣零組件外銷到國外，」劉曰海說，目前已在洽談研究中。

然而，最成功的地區——中國、韓國，未來卻可能讓通用再受挫折。

通用在中國的隱憂，是即將被韓國現代汽車超越。《Business Week》在五月就曾報導，通用現在的優勢將被現代及本田超越。加上現代汽車挾著北京奧運的聲勢，北京計程車將全部汰換為現代汽車，屆時，「對通用來說，過去在中國容易賺錢的好光景，已經不再，」《Business Week》說。

兩岸聯手 競逐3G商機

文／陳良榕

繼

國民黨主席連戰、親民黨主席宋楚瑜接連帶回「開放台灣農產品進口」、「開放大陸人民到台灣觀光」的好消息後。

中國大陸政府的第三樣大禮終

於在七月五日揭曉——「共享產業技術規格」。

由國民黨副主席江丙坤率隊的台灣產業代表團，在北京與大陸官員、業界達成共識，中國大陸

近年大力扶植的多項國產技術規格，將在未來與台灣業界分享。

而其中大陸國產的

第三代電信（3G）規格TD-SCDMA，由於事關大陸一年七千萬支手機的龐大市場，尤其令業者振奮。

「這是幾十年來，比較大的突破，」以業界領袖身分與會的電機電子公會理事長許勝雄高興地說。他擔任董事長的金仁寶

集團，一年生產超過兩千萬支手機。

然而，中國大陸的電信產業正處於悲喜交加的轉捩點。

喜的是，一延再延的3G，終於有進度了。一個多月前，中國資訊產業部部長王旭東提出承諾：「二〇〇八（北京奧運年）年給3G。」

3G「大」餅縮水

悲的是，3G「大」餅遠不如預期。六月三十日的《亞洲華爾街日報》報導，說明中國政府的3G鋪設計劃已大幅縮水，未來二到三年的投資僅約一百億美元，是原先預期的四分之一。

而且，大陸原先以國內市場扶植國產規格，再進一步進軍海外市場的夢想，也愈來愈遠。

因為國際壓力，使得大陸政府

不能再大張旗鼓地保護國內產業，業界預期大陸最遲在明年初發出的三張3G電信營運執照，會是歐規的WCDMA、美規的CDMA2000和大陸的TD-SCDMA，各一張。

「不能夠獨厚哪一個，」台灣諾基亞通訊系統事業部總經理王建亞在電話裡說，他正在福建洽談業務。

若是公平競爭，至今尚未測試成功的大陸規格TD-SCDMA，要對上較成熟、已有三、四年商業營運經驗的歐、美規格，業界普遍認為不怎麼容易。一位日本電信業者便認為，TD-SCDMA規格很可能走不出中國。

但王建亞認為，大陸市場擁有上億手機用戶，即使TD-SCDMA最後市佔率不高，仍值得台灣手機業者參與。「做就會有，不做就沒有，」他說。



▲中國大陸近年大力扶植的國產3G技術，可能在明年面臨歐美夾攻的嚴苛考驗。

（AFP/ID照）

低估人民幣，人為地使中國產品便宜，並以課徵中國進口產品二七·五%的懲罰性關稅來威脅中國重估人民幣。然而，中國認為匯率機制的選擇事關主權，不可能在外在的壓力下改變。

假如僵局持續下去，中美經濟關係可能惡化，甚至引發貿易戰爭，進而對全球經濟造成嚴重影響，所以美國財政部長史諾與聯準會主席葛林斯班在國會的聽證中，都極力反對參議院的提案。儘管中國及美國國內的種種跡象顯示兩國的經濟利益將持續分道揚鑣，但全球證券市場到目前為止，似乎已將此悲觀的推論完全排除。

前此，七大工業國會議曾警告，持續增加的貿易失衡會對全球經濟成長造成威脅。為了要使全球經濟恢復平衡，美國必須藉由提高利率，或以美元貶值，或是兩者並行，來減少巨額的貿易逆差及縮小支出缺口。但這樣的調整機制到目前為止，尚未有效的

中國政府應試圖

以刺激消費來取代投資帶動的成長，

並避免貿易順差不斷累積。

發揮功能。

美元已自二〇〇二年開始貶值，但卻沒有減少貿易逆差。自二〇〇四年六月開始，聯準會已九次調升聯邦基金利率至目前的三·二五%。但事關投資意願的長期利率，如十年期國庫券利率，未升反降，抵銷了貨幣政策緊縮支出的作用。

聯準會暗示未來仍有持續提高利率的必要，若十年期國庫券利率持續卡在目前的四%，則短期利率不久將逼近，甚或超過長期利率。

重估人民幣助益不大

依據以往的經驗，美國經濟將因此面臨衰退的風險。尤其是當前美國家庭的負債過高，房市亦出現泡沫化的現象。為此，市場上有不少專家認為聯準會持續調升利率的空間極為有限，甚至開始警告聯準會應準備停止升息。但一個關鍵的問題是，如果聯

準會基於維繫經濟成長的考量而降低升息幅度，使其不足以減少貿易逆差或縮小支出缺口，則美元的貶值就成為唯一的選擇。如此一來，美國會持續對重估人民幣施加壓力，而對抗中國的保護主義也會抬頭。雖然如此，葛林斯班最近的談話與亞洲開發銀行的分析都指出，重估人民幣並不會對美國貿易逆差的減少有明顯的助益。

那麼，重估人民幣會對中國經濟有幫助嗎？可以確定的是，中國也希望建立一套較有彈性的匯率機制，但他們認為需要更多的時間做準備，而時間的確是關鍵因素。

中國自二〇〇四年初實行宏觀調控，使經濟成長面臨降溫，所以中國政府可能不會在此時大幅改變匯率機制，使出口與經濟成長暴露出更多不確定的風險中。中國政府應試圖以刺激消費來取代投資帶動的成長，並避免貿易順差不斷累積。但轉變不可能在一夜之間發生。因此，我們不得不做出一個不太樂觀的結論：中美雙邊經濟關係會經歷一段艱困的時期。

（作者為世界銀行前大中華區首席經濟學家，現任世新大學教授，辜樹仁譯）



華而誠

中美經濟衝突一觸即發？

從人民幣升值與否到紡織品進出口，
近來又發生中國欲併購
美國石油公司的爭議案，
中美經貿關係不斷出現摩擦。
兩國該如何化解僵局？

在未來幾個月內，中美兩國將陷入貿易與重估人民幣的爭議之中。加上近來美國加州聯合石油公司（Unocal）的併購案，使本已嚴峻的中美經貿關係火上加油。

在此情況下，只有依賴兩國領導階層有技巧地掌控中美經濟關係，才能避免潛在的貿易戰爭。然而，中美兩國各自經濟的走勢指出兩國經濟的鴻溝並無法在短期內減小。

儘管如此，華爾街到目前為止似乎仍對中美經貿摩擦抱持著無所謂的態度，我們希望華爾街樂觀的判斷是正確的。

今年初以來，中國紡織品對美國及歐洲市場出口的快速增加，再次引起中國與其主要貿易伙伴之間的緊張，並使人民幣價值過低的這項指控更形鞏固。雖然貿易與匯率的議題是密切相關的，但與重估人民幣問題比較起

來，紡織品傾銷問題比較容易解決。因為在二〇〇四年底全球紡織品貿易配額制取消後，中國紡織品出口的大幅增加是預料中的結果。

因為這個原因，美國及歐盟可以在配額制取消後的三年緩衝期內，在WTO的規範之下啟動保護機制，使它們的國內紡織業可以免於中國紡織品進口所造成的傷害。但在實際運作上，如何證明實質的傷害常成為爭議的來源。因此，中國與歐盟能迅速簽署避免貿易戰爭的貿易協定，並不令人意外。該協定規定，中國必須在未來三年內，將十項紡織品的出口成長率限制在每年八%到一二%。（也有人認為中國與歐盟間隱約的戰略伙伴关系，使雙方順利地解決貿易爭端。）如今，與中國達成類似貿易協定的壓力落到了美國身上，但中美貿易關係卻更形棘手。

中美貿易戰爭將引爆？

其中一個原因是美國已片面對中國紡織品進口採取自我防衛的設限措施。另外，美國參議院認為中國刻意

不一樣的夏天

文／編輯部

二〇〇五年，夏天的傍晚，在觀音山的對岸，在淡水河出海口旁，在落日的彩霞裡，在胡德夫、紀曉君嘹亮的歌聲中，一萬多人聚集在淡水漁人碼頭，共同開啟了「微笑台灣，再訪三一九鄉」的運動。

有的乘地鐵，有的扶老攜幼全家大小開車前往，有的從高雄、金門坐飛機趕來，都為的是一個簡單的願望——希望能不分彼此，用小市民的力量，把台灣推向一個正的方向，用微笑踏出友善的第一步，用行腳三一九鄉從好山好水的大自然中，找回激勵的力量。

參與啟動音樂會的，除了微笑聯盟十家企業、十三位縣市及觀光局首長、謝長廷院長，更有高齡一〇一歲的國學大師愛新覺羅毓璽。他並寫一幅字，「微笑，揚善之端」，送給三

一九鄉友。

遠在世界另一端，有三五〇萬英國人，在手臂上繫起白絲帶，向在格倫伊格爾斯開會的世界最有權勢的八國領袖，發出呼聲，要「讓貧窮成為歷史」。來自世界各地的聲音終於讓G8領袖聽到，他們終於感到，富國不能再坐視非洲人民深陷貧病困境，而同意取消十八個國家的外債。（四十頁）

人民行動主義

取消外債只需花費這些最有錢的國家，每年八億三千萬英鎊，只不過是英國人每年花在巧克力上錢的五分之一，在倫敦接受《天下》獨家專訪的反貧窮號手諾瑞娜·赫茲指出。但總是踏出了一大步。

「我們有權利對未來保持樂觀，也要對不一樣的未來，負起這一代人該負起的責任，」她說。

在台灣，也有愈來愈多的人，再站出來。在不同的角落，再上火線，以實際的行動，挑戰這個犬儒的年代。

黃春明重新編雜誌，喚起年輕人對閱讀的重視；龍應台組基金會希望台灣的人能有國際視野；黃武雄希望能建立起環繞台灣的自行車道，讓人民重新接近土地；洪蘭像傳教師奔波於偏遠小學，推廣閱讀。（六十八頁）

這些人，無論是在淡水漁人碼頭，在英國街頭，在文章或論壇裡，都以行動主義，打破無力，讓理想與希望的火種，得以延續。

主權在民，人民要以行動找回自己的權利。



鼓勵台灣的 築夢者

■ 鼓勵台灣的築夢者

《天下》三二六期提到台灣媒體對「明基合併西門子手機部門」的報導很冷，似乎很難找到很深度的報導。這也難怪，在台灣媒體拚命速食化下，報導女星未婚生子似乎容易多了，不需太多準備，只要臨場發揮，就能馬上端上主舞台。

但報導明基併西門子手機部門，就必須做功課，要知道明基及宏基的歷史及併購經驗，要了解主事者行事風格、手機市場現況、明基手機部門碰到的瓶頸、西門子為何要賣手機部門，還要採訪德國當地的反應，研究合併後有哪些問題，一連串的問題丟出來，想一想，似乎靠 SNG 容易多了。

另外，我們似乎也不鼓勵築夢者，媒體幾乎以負面角度來報導。築夢當然不容易，而是經過縝密評估，勇於挑戰高於自己能力的難題，再慢慢表現成績。所以不要期望明基很快將西門子手機部門轉虧為盈，但明基的領導團隊及過往經驗應該能將併購風險降到最低，再者挑戰本身即是樂趣所在，不然人生多遺憾。

台北 呂學仁

■ 無毒農業之提升

《天下》三二五期介紹台灣許多產業回歸自然，再造企業的新契機。在病死豬

肉、鏽米、戴奧辛鴨蛋、黑心糯米粉、福馬林漂白水麵條、重油污染菜等愈來愈多令消費者不安的黑心商品被揭發後，使得標榜「有機栽培」或「生機飲食」的食品更加當紅，但先不論市面上究竟有多少是真的有機或假的有機產品。

本期特別報導花蓮縣政府大力推動「無毒農業」，無毒有機的栽培法保障了消費者食的安全也提升農民的收益。但筆者憂心的是，生產的過程是無毒自然，可是其宅配的過程卻製造更多的污染。在產品照片上，可以清楚看見農產品宅配及市售的包裝上用了塑膠底盒、保鮮膜及塑膠標籤等以求產品的新鮮保證。

筆者認為，相關的推動及生產單位應就這方面再做研究和改善，畢竟真的不希望生產了無毒產品，卻要另外更多有毒的包裝來相襯。

台中 林素慧

■ 更正

《天下》三二五期二一七頁，立法院做出免徵決策為「證券交易所所得稅」，「證券交易稅」從未免徵，特此更正。

《天下》三二六期二二六頁「海端國小」位於台東山上，而非台東海邊，特此更正。

《天下雜誌》三二六期，五〇〇五一頁跨頁廣編廣告稿中，將CAN BUS誤植為CAN BOX，特此更正。

「天下」取名自「天下為公」
表示大家對一個美好社會的嚮往與追求。
封面題字取自 國父墨寶。

中華民國70年6月1日創刊

94年7月15日出版

董事長 發行人兼總編集長／殷允芃
總主筆／吳迎春、莊素玉
資深副總編輯／楊瑪利
副主筆／陳雅慧
召集人／李雪莉
記者／陳良榕、吳昭怡、施君蘭、陳名君
黃靖萱、孫珮瑜、黃亦筠、陳姿羽
汪文豪

後製主編／陳世斌
文稿編輯／秦嘉彌、洪家寧、戴相文
攝影召集人／楊煥世
攝影記者／劉國泰、黃明堂
編輯助理／張惠萱

美術指導／李男
美術編輯召集人／符思佳
美術設計主任／黃慧文
網際網路部副理／熊健美
廣告企劃主任／江美儀
資深專員／許秀娟
軟體工程師／陳安蓉
美術編輯／周淑珍
行銷企劃／梁毅之、黃瑋君
數位內容資深編輯／周瑞汶
編輯／李明芳、王照駿
調查中心經理／許奕豪

天下雜誌出版
總編輯兼總監／蕭富元
主編／王謙茹
美編召集人／符思佳
童書總編輯／何琦瑜
編輯／蔡忠琦

行銷經理／劉曉楠
企劃副主任／曾雪琪

總管理處總經理／金玉梅
資深經理／方惠珠
經理／張瑛玲

發行人特助／鄭宜媛
公共事務經理／王聖鳳
主任／邱聿君
企劃／曾曉薇

人力資源經理／蔡明明
副理／羅育玲
總機行政／陳秀瑜

廣告總監／葉雲
經理／王櫻憐
主任／程培智
專員／張英琪、黃瓊玉、徐雅娟、林平康
吳郁、林家興

行政訓練經理／林奕威
業務行政／周佑潔

行銷副理／陳曉華、洪翠華
專員／劉雅之
企劃／邱惠祺

客服中心副理／廖雅麗
客服專員／游美芬、吳巧玲、鄭旭玲
劉佩宜

行政／徐昭鈴、陳惠敏

教育基金會
執行主任／江美滿
專案企劃／薛緒芳

製管暨採購副總經理／陳銘松
印務副理／黃淑萍
印務／姜權峰

發行副理／盧盛銘
主任／蔡崇業
資訊科技部副理／魏美麗

資深工程師／吳羽佳、盧錦麟
財務部經理／郭添文
主任／張和瑞、孫鴻燭
會計／張毓如、張雅鈴、陳怡婷

發行所／天下雜誌股份有限公司 台北市104南京東路二段139號11樓
11F, No.139, Sec. 2, Nanking E. Rd., Taipei, Taiwan 104 R.O.C.

電話／(02) 2507-8627 讀者服務專線／(02) 2662-0332
傳真機／(02) 2507-9011 傳真訂購專線／(02) 2662-6048

發行組／(02) 2664-5266 郵箱／台北郵政46-110號
電銷中心／(02) 2509-2800 網址／<http://www.cw.com.tw>

書香花園（直營門市）／台北市104建國北路二段6巷11號／(02) 2506-1635

行政院新聞局出版事業登記證／局版台誌第2746號
中華郵政台北誌字第443號執照登記為雜誌交寄 ISSN 10152784 Printed in Taiwan
印刷廠／科樂印刷股份有限公司 裝訂廠／台興裝訂股份有限公司
用紙／永豐餘銅版紙、UPM雜誌紙 製版廠／彩峰造像印像股份有限公司
零售經銷商／聚欣圖書有限公司 新莊市五工五路2號 電話／(02) 89902588

零售／每本180元 全年／3,200元 國內掛號／每年另加郵費480元
國外訂閱／中國大陸 航空：一年5,200元（US\$173） 航空：一年4,890元（US\$163）
亞洲地區（含港澳）水陸：一年3,520元（US\$117） 航空：一年5,320元（US\$177）
歐美地區 水陸：一年3,520元（US\$117） 航空：一年5,320元（US\$177）
國外訂閱，可用外幣支票、匯票或信用卡，逕寄本社辦理 國外掛號／每年另加36美元
國外經銷處／北美總經銷：世界日報、世界書局 紐約：718-746-8889
洛杉磯：323-261-6972 舊金山：650-259-2063

香港經銷：Global Mag&Press：852-2785-8638 秋海棠：852-2541-5435
大陸經銷：上海精育商務諮詢有限公司：800-820-0950
中國圖書進出口上海公司：021-6258-7394
北京普羅文化發展有限公司：800-810-1774

台灣直銷總代理／漢麟文化企業有限公司：(04) 23271366
台北區：(02) 29451910 台南區：(06) 2759561 高雄區：(07) 3319707
學生代理／玉龍山圖書公司 (02) 29348235
CommonWealth ISSN 10152784 is published semi-monthly
for US\$156 per year by：CommonWealth Magazine Co.,
11F, No.139, Sec. 2, Nanking E. Rd., Taipei, Taiwan 104 R.O.C.

Second class postage rates is pending at Flushing, N.Y. And at Monterey Park, CA
Postmaster：Send address changes to U.S. Distributor：
W. J. Bookstore Inc. 141-07 20 Ave., Whitestone, NY 11357 Chinese DailyNews Book Dept.,
1230 Monterey Pass Road, Monterey Park, CA 91754
法律顧問／台美國際商務法律事務所、羅明通律師
版權所有，本刊圖文非經同意不得轉載或公開播送
天下雜誌©2004 CommonWealth Magazine All Rights reserved.

特派總主筆／楊艾俐
資深撰述／刁曼達、吳怡靜、洪淑珍
鄭一青（特約）
資深記者／洪震宇、楊淑娟（駐加特約）
研究編輯／孫曉萍（駐日特約）、章樹仁
陳宏印
編輯委員／周慧菁、蕭錦綿

執行編輯／柯汶諭
資深攝影記者／邱劍英
資料研究／呂世芬
數位資料編輯／夏安珊
特約資深美編／廖秀彬、吳秀麗
美術編輯／陳俐君、李金玲、江惠如
美術設計／楊鎮晟、黃育娟

廣告企劃副主任／蘇建志
資深軟體工程師／胡江林
資深美術編輯／林世宗
網站編輯／馬佳豪

產品企劃／趙志豪
軟體工程師／游雅其

副主編兼版權專員／葉庭宜
編輯／黃安妮、傅叔貞
主編／吳毓珍

行銷副理／蘇于修

海外業務副總／魏朝瑞
顧問／凌爾祥
知識總監／陳亦珍
發行人秘書／曹美麗

副主任／林西儀

專員／彭曉珍

副理／楊世芳
副主任／劉麗蓉
業務／周佩孚

企劃主任／劉培惠

副主任／徐奇嵐、曾慕穎、夏志遠
呂宜陵、王吟蘭

客戶服務／許桂梧、陳麒妃、白幸申

網站編輯／黃立欣

印務主任／林耿弘
物料管理／陳澤斌

發行人員／林柏年、徐大鵬、王瑋禧

工程師／劉啟尉、蕭豐明

專員／吳美玲、邱敏英
出納／郭嘉恩、謝名宜

[www.CW.com.tw](http://www.cw.com.tw)

天下網站·無限延伸你的閱讀

出發吧 319鄉在等待！

在海之濱 在山之巔

走過城鎮 走過鄉園

天下知識網與您一起出發

尋找隱藏在台灣2000種幸福與感動

<http://www.319.com.tw/>

體驗台灣之美

<http://www.cw.com.tw/2005/taiwan.htm>

冬山河美麗的傳奇，

秀姑巒溪激盪出冒險的慾望，

到太麻里迎接太平洋的第一道曙光，

到田寮欣賞舉世無雙的荒漠之美，

天下網站精選台灣18縣市精緻風景照片，

邀您體驗台灣之美。

「無所有」的境界是什麼？

<http://www.cw.com.tw/2005/nothing.htm>

是怎麼樣的人，

一個人住在沒有門牌門號的地方呢？

他用清貧的思想，恆久毅力的行動，

告訴大家什麼是真正修行者的面貌。

天下雜誌訂戶，上網登錄VIP會員，獨享五大數位加值服務

www.cw.com.tw/vip



一千大企業查詢

最權威的數字，最深入的解讀，透過1000大企業線上查詢，完全掌握台灣產業脈動。



我的資料庫

自由存取網文章，隨時瀏覽，建立屬於您個人的數位資料庫。



數位觀點

數位影音講座，如臨現場聆聽大師智慧，提供您更豐富多元的數位觀點。



PDA行動閱讀

每月精選文章，供您下載至PDA，享受行動閱讀的無窮樂趣。



Web研討會精選課程

最新、最實用的資訊，針對企業人量身訂做，讓您隨時補充知識活水，強化競爭指數。

他們，為何重上火線？

文／李雪莉

看不慣，卻也放不下



個人視窗

172 理財

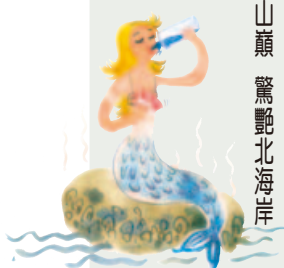
不動產證券化商品成投資新寵
文／洪淑珍

174 健康

4 個夏日保健小提醒
文／許芳菊

176 休閒

海湄山巔 驚艷北海岸
文／洪麗宇



數字說話

180 國際評比

台灣寬頻普及率世界第二
文／施君蘭

182 經濟指標

全面評估基改食品
文／施君蘭

專欄

36 能「想見未來」才能大幅創新
文／吳念真

38 「全國換書」值得鼓勵
文／劉憶如

專欄

98 經濟魔棒為何不再靈光？
文／湯明哲

105 限制二氧化碳排放，別躁進！
文／陳博志

編者的話

16 不一樣的夏天

文／編輯部

在地關懷

168 客家歌手登高一呼

169 陳永洵和科技人合奏淨湖協奏曲
文／陳姿羽

愛鄉人 上演草地傳奇
文／黃亦筠・辜樹仁

人文反思

162 藏在心中的小鎮

文／龍應台

156 激勵大師 激出最佳戰鬥力
文／施君蘭

人才資源

3 個超級業務員的故事

80 四雙急切的眼 診脈台灣
文／李雪莉

七〇年代的青年，曾對世事憤怒，對家國有著熾熱的使命感。當年的他們走上街頭、投入筆戰、議論時事。三十年後，從黑髮到華髮，這批世代卻選擇再次跳上火線，他們為何出聲吶喊？他們怎麼看待二十一世紀的台灣？



168 陳永洵
和科技人合奏
淨湖協奏曲



144 張國龍
要使台灣
不再野蠻



48 諾瑞娜·赫茲
取消窮國債務
是正義，
不是施捨



經濟趨勢

40 中國購車狂潮吞噬世界資源
中國 我為「車」狂
文／洪家寧

全球視野

44 歐本海默、愛因斯坦的最後微笑
萬事達卡四千萬客戶資料被竊
文／宋東

越洋專訪

48 諾瑞娜·赫茲：
迫使G8八強傾聽的經濟學家
取消窮國債務是正義，不是施捨
文／鄭一青

跨越兩岸

65 中國圈地熱 引爆農民抗爭
文／朱灼文

天下書介

86 「無所有」才能真正擁有
夏日閱讀：韓國精神導師 法頂法師的心靈甘露
文／編輯部

新上任

142 富達投信總經理
季崇慧 幫投資人「守財」
文／洪淑珍

人物

144 環保署長 張國龍
要使台灣不再野蠻
文／汪文豪

競爭優勢

146 讓西方跨國公司戰慄的中國企業
華為技術，潛行攻台？
文／陳良榕

創新服務

148 生質柴油潛力無窮
油麻菜籽 變身能源新貴
文／汪文豪

財經變遷

152 下半年經濟走出谷底
文／陳宏印

154 低油價 讓能源政策難上正軌
文／陳宏印

迴響園地

178 一個微笑而美麗的開始
再訪319鄉 樂聲中熱情啟動
文／洪震宇





封面故事 Cover Story 106



封面設計：吳秀麗

消費者乘網而起 主權在客

文／吳怡靜

一股不可忽視的集體新勢力，正在興起，快速蔓延。驅動這股勢力不斷壯大的最重要因素，就是網際網路。

網路的使用日益普及，產品與價格資訊愈來愈透明，讓消費者比較、挑剔、選擇的權力大增，更開始懂得利用網路集結力量，爭取消費權益。

長期以來言必稱「顧客導向」、「顧客至上」的企業，如今都要接受最嚴厲的檢驗，

再也不能站在資訊不對稱的起跑點上，利用顧客的無知來牟利。

消費者力量乘網而起，企業覺醒了嗎？

118 讓企業不敢忽視的力量
虛擬社群 聰明串聯 文／黃亦筠

國際專欄

24 中美經濟衝突一觸即發？ 文／華而誠

時事熱線

28 兩岸聯手 競逐3G商機 文／陳良榕

30 稱冠中國 通用汽車重返台灣 文／黃靖萱

32 別讓八年八百億治水成空 文／汪文豪

理上往來

34 提升觀光 從微笑開始 文／洪蘭